المنظمة العربية للترجمة

وليام هلال ـ كينث ب. تايلر

اقتصاد القرن الحادي والعشرين

آفاق اقتصادية ـ اجتماعية لعالم متغير

ترجمة

د. حسن عبد الله بدر

د. عبد الوهّاب حميد رشيد

بدعم من مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

توزيع: مركز دراسات الوحدة العربية

اقتصاد القرن الحادي والعشرين

آفاق اقتصادية ــ اجتماعية لعالم متغير

المنظمة العربية للترجمة

وليام هلال ـــ كينث ب. تايلر

اقتصاد القرن الحادي والعشرين

آفاق اقتصادية ـ اجتماعية لعالم متغير

ترجمة

د. حسن عبد الله بدر

د. عبد الوهاب حميد رشيد

بدعم من مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم

الفهرسة أثناء النشر - إعداد المنظمة العربية للترجمة

هلال، وليام

اقتصاد القرن الحادي والعشرين: آفاق اقتصادية - اجتماعية لعالم متغير/ وليام هلال وكينث ب. تايلر؛ ترجمة حسن عبد الله بدر وعبد الوهاب حميد رشيد.

624 ص. - (علوم إنسانية واجتماعية)

ببليوغرافيا: ص 589 - 614.

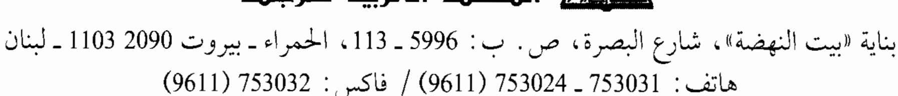
يشتمل على فهرس.

ISBN 978-9953-0-1361-9

1. الاقتصاد الدولي. 2. العلاقات الاقتصادية الدولية. 3. النظم الاجتماعية. أ. العنوان. ب. تايلر، كينث ب. (مؤلف). ج. بدر، حسن عبد الله (مترجم). رشيد، عبد الوهاب حميد (مترجم). هـ. السلسلة.

330.9

Halal, William E. and Kenneth B. Taylor
Twenty - First Century Economics:
Perspectives of Socioeconomics for a Changing World



بناية «بيت النهضة»، شارع البصرة، ص. ب: 5996 - 113، الحمراء - بيروت 2090 1103 - لبنان
هاتف: 753031 - 753024 (9611) / فاكس: 753032 (9611)
e-mail: info@aot.org.lb - http://www.aot.org.lb

توزيع: **مركز دراسات الوحدة العربية**

بناية «بيت النهضة»، شارع البصرة، ص. ب: 6001 - 113، الحمراء - بيروت 2407 2034 - لبنان
تلفون: 750084 - 750085 - 750086 (9611)
برقياً: «مرعربي» - بيروت / فاكس: 750088 (9611)
e-mail: info@caus.org.lb - Web Site: http://www.caus.org.lb

الطبعة الأولى: بيروت، آذار (مارس) 2009

المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال



مقدمة الترجمة

إن هذا الكتاب محاولة علمية تهدف إلى خلق قدر كافٍ من الوضوح للكثير من حالات عدم اليقين التي تصاحب ثورة المعرفة التكنولوجية، من اقتصادية واجتماعية وتقنية، في ظروف التحول مع بداية الألفية الثالثة، وكذلك إلى توفير فهم أفضل لما في عالم اليوم من تغيرات اقتصادية كبيرة. وقد ساهم في إعداد هذا الكتاب ثمانية عشر عالماً بارزاً يعملون في مختلف الجامعات والمؤسسات العلمية الغربية تركزت مهامهم على تقديم تحليلات قيمة للعوامل الفاعلة التي تشكل الأنظمة الاقتصادية، وتخمين الموقع الذي تقود إليه هذه الاتجاهات.

ولا تتجسد أهمية هذا الكتاب في شمولية موضوعاته الكثيرة المطروحة، من اقتصادية واجتماعية وتقنية، في سياق ثورة المعرفة التكنولوجية التي تعيش البشرية بداياتها حالياً فحسب، بل والأكثر من ذلك بما يقدمه من آراء وتحليلات غنية تثير الكثير من النقاش وتتطلب المزيد من البحث. كما أن تنوع موضوعاته وتكاملها بالعلاقة مع الثورة التكنولوجية يجعل منه مرجعاً لا غنى عنه للمثقفين وأهل العلم والفكر، ومصدراً هاماً يسد بعض الفراغ في المكتبات العربية.

إن ثورة المعلومات الحالية تخلق أنظمة جديدة للاقتصاد السياسي، تماماً كما خلقت الثورةُ الصناعية الأنظمةَ القديمة التي تتحول الآن، فلأول مرة في التاريخ، تنظم الشؤون الاقتصادية سعياً وراء المعرفة.

كما تدفع هذه القوة الجديدة لإدارة المعرفة باتجاه إعادة بناء البنى الاقتصادية بحيث تتيح زيادات هائلة في الإنتاجية، وإزالة العمل الروتيني، وتوفير قنوات أكثر للتوزيع، وافتتاح أسواق ضخمة جديدة، وتسهيل العمليات العالمية في كل المجالات تقريباً.

يتألف الكتاب من **ثلاثة** أجزاء. يستكشف الجزء **الأول** القوى التي تحرك التغير الاقتصادي، ويبين الجزء **الثاني** الآثار الاقتصادية الجزئية التي تترتب على بنية وسلوك منشآت الأعمال، في حين يفحص الجزء **الثالث** أنظمة الاقتصاد السياسي الجديدة ـ الناشئة.

يعالج الجزء **الأول** ـ بفصوله الخمسة ـ القوى التي تشكل النظام الاقتصادي في سياق الاستعمال الإلكتروني لتقنية المعلومات، والانتقال على النطاق العالمي للأسواق الحرة، والتعطش الواعي للتحديث، وقوى العولمة الأخرى المؤثرة التي تساهم كلها في خلق أحد أكثر الاتجاهات إثارةً في عصرنا ـ توحيد العالم المتنوع في كلٍ متماسك.

وتثير هذه الاتجاهات أسئلة حاسمة تتعلق بطبيعة الحياة الاقتصادية في المستقبل. ما هي الأشياء المشابهة التي يمكن استخلاصها من الثورة الصناعية لرسم خطوط ثورة المعرفة؟ وفي أي طرق ينبغي للنظام العالمي الجديد أن يكون مجرد توسع للأنماط الاقتصادية والسياسية السابقة، وفي أي طرق يختلف عنها؟ وما هي أهمية هذا الرافد العميق في التاريخ؟

في **الفصل الأول**، يصف ويعرف إرنست ستيرنبيرغ (Ernest Sternberg) الإمكانات الاقتصادية المتعددة في القرن الحادي والعشرين، ويجد أن الرأسمالية هي عملية ديناميكية وتطورية، ساهمت ليس في توجيه التغير الاقتصادي فحسب، بل، وبدرجة متزايدة، الأبعادَ الاجتماعية والسياسية والثقافية والشخصية للمجتمع.

يرى ستيرنبيرغ أن العالم يسير حالياً نحو تحولات هامة جداً وهو يودع رأسمالية القرن العشرين العالمية، فإلى أين نحن ذاهبون؟

نحن نعيش وسط تغير هائل، فالرأسمالية باتت حضارة اقتصادية ديناميكية تطويرية تدفع بحضارتنا وقدرات الازدهار الاقتصادية لدينا وعلاقتنا بالبيئة وهويتنا الشخصية، نحو اتجاهات متقاربة. وإننا إذ نشق طريقنا نحو القرن الحادي والعشرين، فسنحتاج لعلم اقتصاد جديد يمكننا بصورة أفضل من إدراك الإمكانات الرأسمالية المتعددة والتأثير فيها.

من أفكار التغير الاقتصادي الهائل الفكرة التي قد تكون أكثرها تأثيراً، تلك التي تقول بأن الصناعات والأقاليم تعمل الآن في اقتصاد عالمي، وأن العولمة تُشاهد باعتبارها تحولاً رأسمالياً شاملاً له تأثير في كل جوانب الحياة الاقتصادية،

ولكن الاعتماد المتبادل يجلب البلاء أيضاً ـ التلوث عبر الحدود والمحيطات، والتغير العالمي للجو، وتدمير طبقة الأوزون، والإنفلونزا، والأوبئة المتنقلة بين أرجاء المعمورة. وهنا يأخذنا هذا الفصل في رحلة تمر بثمانية مفاهيم للتحول الرأسمالي.

أولاً، إذ قاد تعقيد الوضع الصناعي إلى زيادة الحاجة للمعلومات، فإن المنشآت والحكومات عملتا على تجهيز (وتحمل مخاطرة) التدفق السريع والمتزايد باستمرار من المعلومات.

ثانياً، وفي إطار المجتمع الصناعي، أدركت منشآت الأعمال أنها تكسب جل الأشياء من تشكيل رغبات المستهلكين.

ثالثاً، في أعقاب رأسمالية صناعية وسعت التجارة الدولية، بتنا عرضةً لكثرة من الصلات والاحتكاك بجهات متعددة الجنسية وعالمية. كما تخلت المنظمات والأفراد عن رؤاها ضيقة الأفق بعد أن توفّر لها التنوع وباتت تشارك في ثقافات متعددة في اقتصاد عالمي.

رابعاً، إن التدويل المتزايد للتجارة الذي ميزَ العالم الصناعي، وضعنا أيضاً أمام مركنتيلية جديدة، فالتنظيمات فقدت المعاني التقليدية لمبدأ فصل السلطات الحكومية والمنافسة الخاصة، وتحولت بصورة متزايدة إلى ترتيبات شراكة جديدة هجينة بهدف إعادة التأكيد على الثروة الوطنية من خلال التقنية المتقدمة.

خامساً، وكنتيجة للتعقيد المتزايد للمراتب الهرمية الإدارية في المجتمع الصناعي القديم، وقعنا في فخ عمليات المنشآت العملاقة لقطاع الأعمال، فقد اكتسبت البيروقراطيات العالمية قدرة على الحركة تتجاوز حدود البلاد، وصارت تهيمن على الحكومات الوطنية والمحلية، وحولت العاملين إلى ميكانيكيين تابعين وموظفين لتدوين البيانات.

سادساً، عجل المجتمع الصناعي القديم بحالة عدم اليقين إلى حد انهيار المنظمات الصناعية الفوردية لتلك الحقبة نفسها. وقد شكل المنظمون الأذكياء جيلاً جديداً من منشآت لها تخصصات مرنة.

سابعاً، ساعدنا مجتمع القرن العشرين الصناعي على توسيع شخصياتنا بتجاوز أبعاد معينة، كالطبقة والجنسية ومكان العمل، وتكوين ولاءات جديدة.

لقد أدت هذه الأبعاد إلى ظهور مجموعة من الحركات من شأنها اختراق منشآت الأعمال والحكومات ببرامج اجتماعية.

ثامناً، فرضت التغيرات في المجتمع الصناعي تهديدات أكبر على العشائر والأعراق والأديان بحيث أدت إلى عصر أعدنا فيه اكتشاف تمسكنا بمعتقدات أصولية.

يتألف **الفصل الثاني** (العولمة: منظور اقتصادي ـ جغرافي)، الذي كتبه بيتر ديكن (Peter Dicken) من قسمين رئيسيين. **أولاً**، محاولة رسم المناطق الأساسية للخريطة الجغرافية ـ الاقتصادية الجديدة، ومن ثم بيان بعض الأسس الرئيسية لأهمية الجغرافية بالنسبة إلى فهم عمليات العولمة.

ثانياً، استكشاف ما اعتبره ديكن القوى الثلاثة الأكثر أهمية، والمترابطة ترابطاً وثيقاً والتي تشكل وتعيد تشكيل الاقتصاد الجغرافي: المنشآت متعددة الجنسية، والدول، والتقنية.

إن شروط تراكم المعرفة عالية التركز، فالابتكارات ـ التي هي روح التغير التكنولوجي ـ تجسد عملية تعلم في الأساس. وهذا التعلم يعتمد على تراكم وتطور المعرفة المعنية في مجال واسع جداً. إن المفهوم الأساسي هو بيئة الابتكار التي تصنع السياق التكنولوجي ـ الاجتماعي المحدد وتتم الابتكارات في إطاره.

إن ديكن يتحدى الموقف القائل بانتهاء دور الجغرافيا، ويرى أن كل نشاط اقتصادي لا ينبغي فقط أن يكون قائماً في مكان ما، بل أيضاً، وعلى نحو أكثر دلالة هناك ميل قوي إلى أن يشكل النشاط الاقتصادي تشابكات أو تكتلات جغرافية متركزة.

كما أن دور الدولة مازال هاماً في الاقتصاد العالمي، فرغم الانفتاح المتزايد مازالت الحدود الوطنية تمثل انقطاعات هامة على سطح الأرض. ومع توالي عقود عديدة من العمليات الدولية، تبقى الشركات متعددة الجنسية مرتبطة بصورة متميزة بأساسها الوطني.

وهكذا يعترف ديكن بالواقع الجغرافي ـ الاقتصادي الجديد في سياق هذا التأثير الثوري لتكنولوجيا الاتصالات، ويتابع ذلك ليفسر كيف أن القوى والقيود الأخرى ساهمت في تشكيل بنية الاقتصاد العالمي الناشئ. ويشير ديكن إلى أن

قوة الحكومات الوطنية، والشركات متعددة الجنسية، والتكنولوجيا، جعلت من المسافة والموقع الجغرافيين أمراً أساسياً لفهم الاقتصاد العالمي في القرن الحادي والعشرين.

وفي **الفصل الثالث**، يطرح وليام هلال (William E. Halal)، وبالعلاقة مع السيطرة على ثورة المعرفة، مجموعة واسعة من الأدلة والآراء لتحديد أسس اقتصاديات المعرفة، مركزاً على الدور التغييري الذي تقوم به المنشأة العالمية.

يجمع هلال الاتجاهات الاقتصادية والبيانات التي توفرت لديه لفحص القواعد الثورية الجديدة لإدارة المعرفة ويعرض الأسس الثلاثة الآتية لهذه الظاهرة المربكة، ولكن المثيرة:

الأساس **الأول**: التعقيد يُعالج بالحرية، فالنجاح لم يعد يتحقق من خلال السيطرة والتوجيه، بل نتيحه الحرية التنظيمية بين الناس في القاع.

الأساس **الثاني**: التعاون فعّال اقتصادياً، فالقوة الاقتصادية لا تأتي من الحدة والصرامة، بل من خلال التدفق التعاوني للمعلومات ضمن مجتمع الأعمال.

الأساس **الثالث**: المعرفة توجهها الروح، فالوفرة لا تنتج عن الغنى الاقتصادي، بل من التسيير البارع لعالم معقد لا متناه.

ويلخص هلال تنبؤاته في أن التحسينات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات سوف تدخل في التيار الرئيسي في وقت ما خلال سنوات قليلة. ويبين هلال، في نهاية هذا الفصل، كيف أن القوى التي تطلقها التكنولوجيا يُحتمل أن تقود إلى ثلاث ثورات مناظرة لتلك الأسس الثلاثة: ثورة من التحكم إلى الحرية، وثورة من الخلاف إلى الوفاق، وثورة من المادية إلى الروح.

لقد أصبح واضحاً أن المعرفة هي أكثر الأصول استراتيجيةً في المنشأة ومصدر كل الإبداع، والابتكار، والقيمة، والتقدم الاجتماعي - أي المورد الذي لا ينضب. إن المعلومات هي مورد ينضب لأنها تمثل عرضاً غير محدود للقدرة على إدارة إمكانات غير محدودة.

لقد قامت الشركات الكبيرة بتفكيك مراتبها الهرمية. ونشهد الآن ظهور منشآت تنظيمية تُدار ذاتياً وتتفاعل بحرية ضمن «سوق داخلية». ولا يتطلب الأمر سوى القليل من الخيال لتوسيع هذه الاتجاهات إلى النقطة التي سيحكم بها منطقُ المشروع بدلاً من منطق الهرمية.

إن الرسالة التي يؤكدها هلال هي أن العالم يدخل حيزاً مجهولاً جديداً، عصراً مختلفاً بشكل أساسي بحيث إن القواعد القديمة لم تعد تسري. ولا بُد من استبدال معرفة الماضي بمفاهيم تتماشى مع الحقائق الجديدة للمعرفة التي لا تنضب. وإن النجاح يتحقق على نحو أفضل من خلال حرية التنظيم، والقوة تأتي عبر المجتمع التعاوني، وتتدفق الوفرة من الوعاء الدقيق للفهم، والمعنى، والروح غير المحدودة.

وفي **الفصل الرابع** (المحركات الإقليمية للاقتصاد العالمي)، يحاول آلان ج. سكوت (Allen J. Scott) تجريد بعض الاتجاهات الهامة في الجغرافية الاقتصادية والسياسية للرأسمالية العالمية في نهاية القرن العشرين وتقديم بعض التكهنات حول مسارها المحتمل في العقود المبكرة من القرن الحادي والعشرين. ويحدد سكوت هدفه، على وجه التحديد، في التشريح الأساس لموقع الإنتاج والمنافسة في النظام العالمي المعاصر بالمقارنة مع إعادة الهيكلة السياسية الدولية العميقة التي انطلقت، أيضاً، في الفترات الأخيرة. وينصب التحليل هنا على الديناميكا المكانية لمركبات الإنتاج الكثيفة والمركزة التي تشكل الأقاليم المتحضرة الكبرى في العالم والتي يبدو عليها أكثر وأكثر أنها تؤلف محركات كل النظام الرأسمالي العالمي. ويبين أن هذه الصيغة الأولية المقتضبة تفتح سلسلة من الأسئلة متنوعة ومحيرة بصورة غير عادية. ويذهب سكوت إلى أن العالم في طريقه نحو نظام دولي أكثر تكاملاً بدرجة كبيرة - عالم بلا حدود - فرغم أننا لم نزل بعيدين عن محطته النظرية الأخيرة. وكلما نتحرك في هذا الاتجاه، فإن الدولة ذات السيادة القائمة على إقليمها تخلي مكانها لمصلحة الدولة التجارية(Trading State) التي تعتمد رفاهيتها، بدرجة أكبر وأكبر، على تواصل نجاحها في الإنتاج الموجه للتصدير ضمن إطار التقسيم الدولي للعمل.

وهكذا ينتهي سكوت، في تحليله للأقاليم والعولمة في ظل ثورة المعرفة هذه، إلى فحص الموقع الجغرافي، وكيف يمنح هذا الموقع ميزة استراتيجية من خلال وجود الوفورات الخارجية الإيجابية وتدني تكاليف المعاملات. ويؤكد سكوت أن الرأسمالية العالمية تجتاز مرحلة من التأقلم المكثف من شأنها أن تعيد تخصيص القوة الاقتصادية بعيداً عن الدولة ذات السيادة وباتجاه المستويات الدولية والإقليمية.

وفي **الفصل الخامس**، يدرس أميتاي إتزيوني (Amitai Etzioni) موضوعة

البساطة الإرادية ـ الاستراتيجية الحية من ناحية أهميتها السوسيولوجية كعامل موازنة ممكن للمجتمع الرأسمالي السائد. وقد اهتم إتزيوني بوصف هذه الفكرة وإبراز مظاهرها المختلفة وعلاقتها بالتنافس. كان لإتزيوني السبق في دراسة التوازن الدقيق الذي ينبغي أن تحافظ عليه كل الأنظمة الاجتماعية بين العوامل الاقتصادية والسلوك الاجتماعي. ويركز هذا الفصل على التوجه المتميز نحو البساطة الإرادية كرد فعل على تزايد التنافس، والنزعة الاستهلاكية المفرطة، وانهيار القيم والمعايير التقليدية.

إن طريقة البساطة الإرادية تشير إلى قرار ذاتي بتحديد الإنفاق على السلع والخدمات الاستهلاكية والاهتمام بالمصادر غير المادية للإشباع، وذلك انطلاقاً من الإرادة الحرة، وليس تحت ضغط الفقر أو البرامج الصارمة للحكومة، أو في السجون. إنها طريقة بسيطة خارجياً وغنية داخلياً، وعمل تحريري، واختيار واعٍ، وتأهيل شخصي وإبداع. كما أن التحول باتجاه البساطة الإرادية له نتائج هامة بالنسبة إلى المجتمع على العموم وليس فقط لحياة الأفراد المعنيين. وهناك طريقة واعدة للتفكير بهذه النتائج وهي أن نسأل عن ماهية المحصلات التي يمكن أن تتحقق لو أن عدداً متزايداً من أفراد المجتمع، بل ربما غالبيته الساحقة، انخرطت بنوع واحد أو أكثر من البساطة الإرادية.

إن هذه النتائج واضحة جداً في قضايا البيئة، ولكنها أقل وضوحاً بالنسبة إلى العدل الاجتماعي مما يبرر المزيد من الاهتمام.

إن مكتشفات العلم الاجتماعي والخبرة التاريخية الأخيرة لا تترك سوى القليل من الشك بأن الحجج الأيديولوجية لم تؤثر كثيراً على النتيجة المنشودة ـ أي إعادة توزيع الثروة الكبيرة ـ في المجتمعات الديمقراطية. ويبدو أن حالات عدم المساواة الاقتصادية قد زادت في أجزاء كثيرة من العالم. والآن أصبح من الواضح أن تحسين العدل الاقتصادي ـ الاجتماعي بشكل جوهري يستلزم قوة إضافية جديدة.

يستعرض الجزء **الثاني**، في خمسة فصول أيضاً، التصورات الجديدة، الناشئة، في حقل إدارة الأعمال وباقي المؤسسات الاقتصادية. إن تكنولوجيا المعلومات، والمنافسة الاقتصادية، والمطالبات المتعلقة بالبيئة، ونشوء فئة من المستخدَمين والمستهلكين أكثر تعلماً، قد أبطلت الهرمية التقليدية لقطاع الأعمال.

وهذه التغيرات تخلق مزيجاً غير معهود من التنافس والتعاون، كما يتجلى هذا الأمر في ظهور موجة التحالفات التعاونية حتى بين متنافسين أشداء في حقل الأعمال.

لقد درسَ ستين أ. ثور (Sten A. Thore) تأثير تكنولوجيا المعلومات (Information Technology) (IT) في إطار الأنظمة الاقتصادية الرأسمالية. إن **الفصل السادس** يفتتح هذا الجزء برسم الانفجار في التنوع الاقتصادي الناجم عن التكنولوجيا الرفيعة. إن ثور يذهب إلى أن تعقد التقنيات المنبثقة (Emergent Technologies) يزيح النظام الاقتصادي القديم وينشئ نظاماً جديداً، أصبح شكله الآن فقط قابلاً للإدراك. وتبين الأدلة بأن تقنية المعلومات تعجل معدل التغير في اقتصاديات السوق، خالقةً شروط الـ «نمو المفرط» التي تتطلب إدارة ماهرة لدورة حياة المنتجات.

إن الاختلالات القوية تعم صناعات تكنولوجيا المعلومات، جاعلة النماذج التقليدية، التحليلية، غير ذات جدوى لفهم العمليات أو النتائج المُلاحظة.

لقد قدمَ ثور مخططاً تمهيدياً للنموذج الاقتصادي الجديد الذي يتابع آثار التحول السريع لاقتصاد السوق في عصر المعلومات. ويستند هذا النموذج الجديد إلى إقرار النقاط الأربعة التالية:

دورات حياة المنتجات القائمة على المعرفة تكون قصيرة، في الغالب، بسبب تزايد سرعة تطور الإنتاج، فمع تدفق أكثر المنتجات تطوراً نحو السوق، تصبح الأجيال السابقة قديمة ومهجورة.

إن الشركات التي تمارس عملياتها التسويقية بنجاح وتبيع أكثر المنتجات تقدماً من الناحية التقنية في أي وقت معطى، سوف تختبر معدلات نمو مثيرة - تسمى النمو المفرط. وعلى النقيض من ذلك، فالشركات التي تتصف ببطء إنتاجها، يمكن أن تواجه انهيار أسواقها فجأة، مع نتائج كارثية.

تباشر الشركات ذات التقنية العالية عملها عادةً على طريق ديناميكي بعيداً عن التوازن طيلة الوقت. والمدار هنا غير خطي، ويتضمن احتمالات حصول فوضى.

ونتيجة حصول جيشان صناعي ضخم، سينبثق تطور تقني سريع. وينشأ نوع

من التوازن بين الإبداع والنسيان، وبين العملية التجارية للمنتجات الجديدة في سياق انطلاق شركات جديدة منشأة حديثاً تندمج وتحقق مكاسب اقتصادية، وتلك التي وقعت في الإفلاس.

وفي حين يفترض الاقتصادُ التقليدي السلوكَ المثالي، والتوازن، واستقرار هذا التوازن، فإن الطراز السائد للشركات القائمة على التقنية الجديدة يتسم بالسلوك المثالي الجزئي وعدم التوازن: القفز المفاجئ بين ما هو كائن وما هو بالإمكان.

ماذا سيجلب لنا هذا البحث اللانهائي عن المخترعات الجديدة؟ الجواب المدهش للرياضيات غير الخطية المعاصرة هو اتجاهان نحو النظام والفوضى - البناء والتدمير، اختراع الجديد ونبذ القديم - إلى حد يمكن أن يحفظ كلاً منهما في نقطة توازن، ولن يبلغ أبداً نمطاً ثابتاً ولا ينتهي إلى التلاشي باتجاه اضطراب غير مسيطر عليه. ويسمى ذلك التوازن «حافة الفوضى».

إن النظام يحتوي، على هذه الحافة، كفايته من الاستقرار لحفظ نفسه، وكفايته من الإبداع لتطوير ذاته.

هل الفوضى حالة مماثلة للعشوائية؟

تتجسد المقدمة المنطقية الأساسية لنظريّة الفوضى في اتجاه كل شيء في الكون نحو الاضطراب: الانحلال والتفسخ، النهوض والسقوط، الإفلاس وموت شركات، حالات الاندماج والكسب، الشركات المغيرة والشركات الجشعة. كلها أجزاء من الآلية، العضو الحي، أو الشركة. وفي سياق لحظة قصيرة، الحياة نفسها هي انتصار على الموت، ولكنه انتصار سريع الزوال على الدوام، فالحياة تتطلب التجديد في كل لحظة.

لقد أصبحت الاقتصاديات المتطورة، في العالم حالياً، مدفوعة من خلال نمو فريد لا مثيل له للمعرفة الرأسمالية، ومن غير الواضح ما إذا كان هذا النمو السريع قابلاً للاستمرار. وهل ستقود الألفية الجديدة باتجاه نمو عنيف ولكنه مؤازر لهذا النمو أم سيحدث انهيار ضخم كما في الكساد العظيم الذي حدثَ في الثلاثينيات؟ ماذا سيأتي في المرة القادمة: ازدهار أم إخفاق؟ هل يمكن لأسواق الأسهم في العالم الاستمرار في التسلق إلى ارتفاعات شامخة أبداً مدفوعة بثورة الديجيتال أم أن مخزوناً ضخماً يقبع في الانتظار؟

ينكبُّ رايموند مايلز (Raymond Miles) وتشارلز سولو (Charles C. Solow) وغرانت مايلز (Grant Miles) وجون ماتيوس (John Matthews) على دراسات موسعة للشركات الديناميكية. ويصفون شكلاً جديداً للمنظمة الشبكية «الخلوية»، مشيرين إلى كيف أن التطور اللاحق للشبكات التنظيمية سينقل المؤسسات للقرن الحادي والعشرين.

لقد تحركَ الاقتصاد الأمريكي، منذ الثورة الصناعية، من عصر الآلة إلى عصر المعلومة ليقف حالياً على عتبة عصر المعرفة. وفي سياق هذه العملية، تحولت أشكال المنظمة من صناعات رأس المال الكثيف إلى صناعات المعلومة الكثيفة، وحالياً باتجاه صناعة الابتكارات كالبرمجة والتقنية الحيوية، حيث تكمن الميزة التنافسية، على الأغلب، في الاستخدام الفعال للموارد البشرية. ويعتقد أولئك الكُتاب أن هناك اتجاهات محددة يمكن ملاحظتها في مجال التطور المشترك للأسواق والمنظمات ـ اتجاهات تجعل من الممكن توقع شكل وعملية المنظمة في القرن الحادي والعشرين، ولاسيما نمو الاعتماد على المنظم، والتنظيم الذاتي، ومشاركة العاملين في تملك المنشأة.

باختصار، وعبر كامل فترة تطوير المنظمة، هناك اتجاهات محددة وواضحة تماماً. **أولاً**، مع ظهور كل شكل جديد للمنظمة، يبرز التوقع القوي بأن أعضاء المنظمة سيطورون قابلية التنظيم الذاتي حول عملية التشغيل، والسوق، ومهمات المشاركة. **ثانياً**، يُزيد كلُ شكل جديد من نسبة الأعضاء الذين توقعوا أداء دور المنظم ـ ممن يشخصون احتياجات الزبائن، ومن ثم يجدون ويركزون الموارد اللازمة لذلك. **ثالثاً**، زاد كل شكل جديد للمنظمة من فرص الأعضاء لاختبار الجانب النفسي من المشاركة في الملكية، والأسواق، والسلع والخدمات، ... إلخ. ويرون بأن هذه الاتجاهات المحورية يمكن استخدامها للتنبؤ بالخصائص الرئيسية للمنشآت التنظيمية في القرن الجديد.

ورغم الاتفاق على أن المنظمات الحديثة ينبغي تصميمها كشبكات سلسة، وعضوية، فإن هناك وضوحاً أقل بالنسبة إلى الكيفية التي ينبغي أن يعمل بها هذا النظام اقتصادياً، فكيف يمكن للمديرين أن يعرفوا أين ومتى تخلق أو تُدمر القيمة الاقتصادية في شبكة ما؟ ومن يمتلك السلطة لتحديد أجزائها المختلفة؟ وكيف تتحدد المسؤولية؟ وهنا يقدم العالم المشهور راسل ل. أكوف (Russell L. Ackoff) نموذجاً سوقياً للمنظمة يوفر أساساً اقتصادياً للإجابة عن هذه الأسئلة.

يسلّط رُسل الضوء على وضعية الممارسة الإدارية في الوقت الحاضر من خلال الحقيقة المتمثلة بتوفر المعالجات أكثر من المشاكل. ولقد أظهرت دراسته أن جهود حوالي ثلثي الإدارة النوعية الكاملة (TQM) كانت مخيبة. وفي الواقع، تبين دراسات أخرى أن جهود سياسة تخفيض حجم العمالة تنتهي بتكاليف إضافية. وأن المعالجات فشلت لأنها كانت ضد النظام، فالنظام كلي لا يمكن تقسيمه إلى أجزاء مستقلة، ويتم اشتقاق صفاته الجوهرية (مفهومه) من خلال تفاعل أجزائه، ولا تؤخذ هذه الأجزاء بشكل منفصل.

إن المعالجات كافة تتعامل مع أجزاء أو جوانب النظام على أساس جزئي، وتظهر على شكل حصيلة مقلوبة في سياق قيامنا بتحسين أجزاء النظام على أساس منفصل. وهنا، من النادر جداً أن ننجح في تحسين أداء النظام ككل.

ماذا نستطيع أن نستنتج؟

أن أداء النظام يعتمد على كيفية تفاعل أجزائه، وليس على كيفية أداء أجزائه بصورة منفصلة. ومع ذلك، فإن المعالجات المطبقة في الوقت الحاضر تركز على اعتبار كل جزء من الأجزاء منفصلاً عن النظام الذي هو جزء منه. وهذا الفعل قد يحسن أداء الجزء ولكن نادراً ما يحسن أداء النظام ككل.

إن عمل راسل يبين مشكلة أساسية أخرى تقوم على التمييز الذي استنبطه بيتر دروكر (Peter Drucker) بين عمل الأشياء بصورة صحيحة وبين عمل الشيء الصحيح، فأداء الشيء الصحيح بصورة خاطئة أفضل من أداء الشيء الخاطئ بصورة صحيحة. وكلما أدينا الشيء الخاطئ بدقة أكبر، فإنه يصبح أكثر خطأً.

إن المشروعات الاقتصادية تواجه عدداً من المشاكل التي لا يمكن التعامل معها من خلال مجموعة واحدة من المعالجات، بل من خلال تحويل المنظمة في سياق اقتصاد سوق داخلي.

ويستنتج راسل من دراسته لهذا الفصل بإن إلغاء الحاجة إلى تخفيض الحجم بتحطيم الاحتكارات الروتينية الداخلية ممكن في الواقع، وذلك بتحويل اقتصاد سوق المشروع من وضع تم تخطيطه مركزياً وتحت السيطرة إلى اقتصاد سوق، فعلى المستوى الوطني (الاقتصاد الكلي) نحن ملتزمون بملاحقة اقتصاد السوق، كما تمت صياغته أصلاً من قبل آدم سميث في كتابه **ثروة الأمم**. ولكننا على

مستوى المشروع (الاقتصاد الجزئي) نستخدم عادةً النظام الاقتصادي الذي استخدمه الاتحاد السوفياتي قبل تحوله ـ والذي قد تم تخطيطه مركزياً وتحت رقابة مركزية.

إن نمو الطبقات الوسطى الكبيرة في آسيا، وأمريكا اللاتينية، وربما أفريقيا، قد يزيد من عدد الأفراد الذين يعيشون بالمستويات الصناعية للاستهلاك من بليون واحد حالياً إلى نحو عشرة بلايين في العقود الثلاثة أو الخمسة القادمة. وهكذا، فإن زيادة بمقدار عشرة أضعاف في مستوى التصنيع أمر محتمل. وهذا يزيد الضغط بالمقدار نفسه على الأنظمة البيئية.

إن بول إكنز (Paul Ekins) هو أحد أبرز اقتصاديي العالم الذين ركزوا على هذا التحدي الضخم، ففي **الفصل التاسع**، يعرف إكنز الأسس الناشئة «للاقتصاد الأخضر» ويرسم السياسات الآمنة بيئياً التي تطورها الشركات والحكومات المؤمنة بالتقدم.

إن الغرض من النشاط الاقتصادي هو خلق الثروة. وهذا الغرض فُسر أحياناً بزيادة قيمة الأسهم المملوكة، ومع ذلك، فهذا التراكم الخاص قد يجد تبريره فقط من وجهة النظر الاجتماعية الواسعة إذا نجمَت عن هيكل تكاليفه وأسعاره أيُ آثار اجتماعية وبيئية.

لقد أصبح من المعروف على نطاق واسع أن النشاط الاقتصادي ككل يولد تكاليف بيئية لا تنعكس في أسعار السوق. وبالنتيجة، فإن هذه التكاليف هي بمثابة مصدر لعدم الكفاءة الاقتصادية، يقود إلى خسارة في الرفاهية البشرية. وهكذا، فإن تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، في فصله عن الصناعة، ذكرَ بأن من الواضح أن مقاييس الرقابة ومنع التلوث الصناعي ستتطلب تقويتها بدرجة كبيرة. وإذا لم يحصل ذلك، فسوف لن يكون بالإمكان تحمل ضرر التلوث على صحة الإنسان في مدن معينة ويتهدد استمرار نمو الرفاهية. وإذا أريد أن تكون التنمية المستدامة على مدى فترة طويلة، فيجب إحداث تغيير جذري في مفاهيم نوعية التنمية.

وهناك الآن انطباع جماعي بأن حجم وكثافة التحدي البيئي هي بمستوى جعل استجابة النشاط الاقتصادي غير ملائمة، وربما مأسوية. وفي تصريح غير مسبوق للجمعية الملكية البريطانية بالاشتراك مع الأكاديمية الوطنية للعلوم في

الولايات المتحدة، في رسالتها إلى قمة ريو عام 1992، ذُكرَ بأن عدم كبح استهلاك الموارد لإنتاج الطاقة والاستخدامات الأخرى يمكن أن يقود إلى نتائج كارثية على البيئة العالمية. وقد تنتج بعض التغيرات البيئية أضراراً لا تمكن معالجتها بالعلاقة مع قدرة الأرض على حفظ الحياة.

إن مستقبل كوكبنا في الميزان، وفي الواقع، فإن شرطاً مهماً لا مفر منه لمواجهة هذا التحدي البيئي بنجاح يتمثل في تحويل طريقة إنتاج السلع والخدمات باتجاه «النشاط الاقتصادي النظيف». وهذا الفصل يطور بعض الأفكار التي تتعلق بالمدى الذي يمكن أن يتحرك به النشاط الاقتصادي في هذا الاتجاه.

يبدأ إكنز بتقديم نموذج لخلق الدخل، قابل للتطبيق بشكل متماثل للنشاط أو الاقتصاد الجزئي بغية فهم مدى المساهمات الحاصلة للبيئة من خلال فعالية النشاط والاقتصاد. ثم يضع هذه المساهمة في محيط إنشاء مفهوم بيئة مستديمة ليصبح من حيث المبدأ أساساً تنظيمياً رئيسياً لسياسة البيئة. وبعد ذلك، يأخذ إكنز بالاعتبار كيف يبدأ النشاط الاقتصادي بالرقابة عن بعد، وكيفية قياس، وتقرير، وإجراء حسابات آثار البيئة، وهو الشرط المسبق الضروري للقدرة على إدارتها. ثم يناقش إكنز نطاق الجدوى المالية الجارية لنشاطات الأعمال للتحرك صوب بيئة مستديمة وتقديم نتائج قسم من الحالات المدروسة.

وأخيراً يطرح إكنز بعض التغيرات التي لا بُد منها في مجال النشاط الجاري لتشجيع المزيد من هذا النشاط على التوجه نحو هذا المسار «النظيف» من خلال نشاطات ملائمة للبيئة والتي هي أكثر ربحية.

وفي نهاية هذا الفصل، يقدم إكنز استنتاجاته بأن التنمية المستدامة تصبح، بشكل متزايد، هدفاً أساسياً للسياسة الحكومية والتحويل العام للنشاط باتجاه النشاط النظيف باعتباره أمراً ملحاً ولازماً للتنمية المستدامة. وبغية ضمان مساهمة المنشآت في الأهداف الوطنية باتجاه التنمية المستدامة، فإنها تتطلب، **أولاً** وقبل كل شيء، تطبيق نظام الإدارة البيئية ليمكنها من قياس ومراقبة تأثيراتها البيئية.

يقدم **الفصل العاشر** التجربة الناجحة في تطبيق هذه المفاهيم من قبل شركة الخطوط الجوية الألمانية (Lufthansa).

وفي بحثه لشركات النقل الأوروبية، يفحص مارك ليرر (Mark Lehrer) توجه هذه الشركات في مجال الحد من توجيه وإشراف الدولة (Deregulation)،

واضطراب السوق، والتغير التكنولوجي. إن التحسن المثير الذي نتجَ عن عمل هذه المنشأة هو مثال بارز تحاول المنشآت متعددة الجنسية أن تجاريه. ولقد أنشأت شركة لوفتهانزا عام 1995 نظام السوق الداخلي من أجل السيطرة على هذا التحدي المعقد. ونتيجة لذلك، فإن قسم المسافرين، وقسم نقل البضائع، وقسم الصيانة ومعالجة البيانات، هي الآن وحدات منفصلة بصورة قانونية وتمارس نشاطها بعضها مع بعض كزبائن ومجهزين، وكان ذلك التحول ثورة ثقافية سلمية.

وفي سياق الجهد الواسع للشركة، باتت لفظة التغيير الفكري (Mental Change) عنصراً راسخاً في مفردات لغة الشركة. ومع التعاظم المفاجئ للطاقة التنظيمية للشركة في خلق الأفكار البارعة، أعيدت هيكلة أعمال الشركة، وأعادت الشركة وضعها بصورة استراتيجية من شركة ألمانية بحتة من حيث نطاق عملها إلى مؤسسة أوروبية.

ويمكن توصيف أسلوب عمل شركة لوفتهانزا في سياق ثلاثة مفاهيم: التزام يتعذر إلغاؤه، وتكييف آلية التنفيذ، ودليل إداري شامل. إذاً ماذا فعلَ الهيكل الجديد لتمكين وحدات الشركة الجديدة من العمل؟ **أولاً** وقبل كل شيء منح الهيكلُ الجديد الشركةَ حرية كبيرة لتنمية نشاط أعمالها بإيجاد زبائن من خارج الشركة. والوحدات الثلاث الجديدة كلها بلغت مستوى المنافسة الدولية في مجالاتها.

إن ترسيخ عمليات النقل، والصيانة، والنظم، كانت خطوة محورية لنشر قيم المؤسسة عبر الخطوط الجوية، لكن مديري لوفتهانزا يؤكدون بأن ذلك كان خطوة واحدة في الصراع لخلق ديناميكية أكثر ـ التجديد الذاتي للمنظمة. كما أن جلب مديريها نحو التقارب بدرجة أكبر من قوانين السوق، ساعدَ إصلاح لوفتهانزا على أن يغرس في أذهانهم أن هيكل الشركة الجديد في سياق الأسواق الداخلية ليس مجرد إصلاح لمرة واحدة بل جزء من عملية ديناميكية للتغيير.

يعالج الجزء **الثالث** والأخير، بفصوله السبعة، سياسة عدم التدخل الحكومي والسياسة الصناعية على مستوى الاقتصاد الكلي. وثمة فحص لمجموعة من وجهات النظر بغية وصف ذلك الحيز الواسع الذي يقع بين الحدين المتطرفين للرأسمالية القائمة على سياسة عدم التدخل الحكومي والاشتراكية القائمة على سيطرة الدولة، فرغم اعتقاد معظم الناس اليوم بأن الاشتراكية قد ماتت، وأن

الرأسمالية تنعم بالنصر، هناك ارتباك هائل تحت سطح هذا الاعتقاد العام، فثمة اقتصاديون كثر يعتقدون بأن الأسواق، وليست الرأسمالية، هي التي تنتشر في المعمورة، وأن هذين المفهومين لا يعنيان الشيء نفسه على الدوام.

إن فصول هذا الجزء ترسم نماذج للسياسة الاقتصادية مما جرى تطويرها في دول مختلفة من العالم، بما في ذلك آخر الأفكار حول اقتصاديات مابعد الشيوعية، ومصير الديمقراطية الاجتماعية، ودولة الرفاهية، والسياسة الصناعية، والأشكال الجديدة للسياسة الاقتصادية. ويحاول الفصل الأخير الذي كتبه محررا الكتاب، أن يضع موضوعات واستنتاجات الفصول السابقة في كل واحد متماسك.

يستهل هذا الجزء، في فصله **الحادي عشر**، هذا الاستكشاف للأنظمة الاقتصادية الكلية بمناقشة للنماذج البديلة. ويستعمل جيمس أنغريسانو (James Angresano)، وهو متخصص بالأنظمة الاقتصادية المقارنة، المفاهيم الغنية لدى غونار ميردال (Gunnar Myrdal)، وجوزيف شومبيتر (Joseph A. Schumpeter)، وفريدريك هايك (Friedrich Hayek)، لتذكيرنا بأن العديد من الحلول لما تبدو أنها مشاكل اقتصادية صعبة يمكن العثور عليها في الأفكار الرائدة التي طُرحت منذ سنوات خلت. إن الاستفادة من حكمة هؤلاء الاقتصاديين الثلاثة الكبار تقود إلى فهم واقعي أكثر للظواهر الاقتصادية الأمر الذي يمكن أن يصبح الأساس لوضع نموذج جديد متعدد المراجع.

ويخلص أنغريسانو إلى ضرورة تشجيع العلماء الاجتماعيين الذين يختارون نموذجاً جديداً لتحليل المشاكل الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين بمساهمات ميردال وشومبيتر وهايك. إن دراسة أعمالهم الكبرى تثبت أن هناك بديلاً للمنظور التبسيطي للاقتصاديين الكلاسيكيين الجدد ـ بديلاً يطرح تنبؤات أكثر دقة لمسار التنمية الاجتماعية ومداها، إذ يقدم هؤلاء العلماء الثلاثة فهماً أكثر واقعية للاقتصاديات، وأن طرقهم التحليلية المعتبرة قادرة على تهيئة أساس متين لبناء السياسة، فما هي الدروس التي يمكن للطلاب والمهنيين، الباحثين عن منظور اقتصادي جديد للقرن الحادي والعشرين، أن يتعلموها من ميردال وشومبيتر وهايك؟ **أولاً**، إن مفاهيم هؤلاء الكُتاب للواقع، ونقدهم للاقتصاد الكلاسيكي الجديد، وطرقهم التحليلية، تبين أن هناك مجالاً مهماً للتحليل الديناميكي طويل الأمد الذي يفسر بصورة مركبة الجوانبَ التاريخية والسياسية والاجتماعية من

المجتمع محل الدرس. **ثانياً**، إن فرضيات شومبيتر وهايك المعيارية تنسجم مع الأدلة الأخيرة التي تشير إلى أن الأداء الاقتصادي غير الكفء يتوافق مع التدخل الحكومي الواسع، ولذلك، فهناك القاعدة التي تملي ضرورة المحافظة على بيئة اقتصادية تساعد على الابتكارات التنظيمية. وأخيراً، فإن الفرضيات المعيارية وطرق التحليل لدى هؤلاء الاقتصاديين الثلاثة تثبت بأن الكُتاب التحليليين بوسعهم تجنب التحيز الخفي والأحكام القيمية الشخصية (وبالتالي التحليل الزاخر بالأيديولوجيا). ومن دون زعم الموضوعية والتجرد، يقدم ميردال وشومبيتر وهايك تحليلاً واستنتاجات مناسبة ومفيدة فكرياً أكثر من تلك التي يقدمها مهنيو الاقتصاد الكلاسيكي الجديد. وإن الناس، الساعين للتغلب على هذه وغيرها من نواقص المنظور الكلاسيكي الجديد بتطوير نموذج جديد بديل لتحليل المشاكل الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، يحسنون صنعاً بالرجوع إلى ميردال وشومبيتر وهايك، بين المساهمين المبدعين في علم الاقتصاد.

وفي ما يخص مستقبل اقتصاديات مابعد الشيوعية، درسَ روبرت ج. ماك انتير (Robert J. McIntyre) المحنة التي تواجه البلدان الشيوعية السابقة في مرحلة انتقالها العسير لتحرير الأسواق، وإذ ينتقد انتير المبادرات الكلاسيكية الجديدة ـ غريبة الطابع في البلدان الانتقالية، فإنه يرفض فرضية انسداد الطريق الثالث. كما أنه يستشهد أيضاً بالرأي العام الأخير، مشيراً إلى أن نوعاً جديداً من التسوية الاجتماعية ينبثق الآن مما قد يؤدي إلى مؤسسات اقتصادية تختلف بشكل متميز عن الرأسمالية الأوروبية.

إن رفض النظام الاقتصادي ـ السياسي من النمط السوفياتي قاد شريحة واسعة من المثقفين والمسؤولين الحكوميين الجدد في أوروبا الوسطى والشرقية إلى اعتناق نسخة مؤدلجة بقوة، وليس لها أي أساس سياسي من رأسمالية السوق الحرة. وهنا يشير انتير إلى أن صُناع القرار والخبراء الهامين في البلدان هذه رغم أنهم كانوا يتحاورن في ما بينهم كخبراء كلاسيكيين جدد، فإن الكيان النظري الذي حملوه ليس هو المسؤول عن الدمار الذي تسببوا به، بل برنامجهم السياسي المرافق الخفي والمتأثر بالنظرية الكلاسيكية الجديدة.

ويستنتج انتير بأنه إلى الحد الذي تبقى فيه عملية بناء نظام جديد ذي توجه سوقي مفتوحة على التأثير السياسي المحلي (وإعادة التوجيه)، فسيكون من الهام مراقبتها. وحينما يكون للرأي المحلي تأثير قوي على عملية الخصخصة، فإن

الواقع يتحول بعيداً عن فرضيات اقتصاديي السوق الحرة الذي يهيمنون حالياً على عملية صنع القرار على مستوى البلاد. إن استطلاعات الرأي في أوروبا الشرقية لا تعكس غير اهتمام قليل بالأشكال البحتة للرأسمالية، بينما تشمل أدوات المسح أي خيار يتضمن الحماية الاجتماعية من النوع الذي كان قائماً في ظل النظام السابق. كما أن تفشي الفساد في سياسات الخصخصة والسوقنة التي تُنفذ في ظل القواعد المعمول بها، قد خلقَ مقاومة تتطلب إما التسوية النظامية أو القمع.

وإذا تيسرَ تحقيق البديل المأمول، فربما يظهر نوع جديد من التسوية الاجتماعية يتضمن خليطاً مؤسسياً يختلف عن الرأسمالية الأوروبية والكلاسيكية. وفي انسجام مع العقلانية الاقتصادية المعرفة بشكل صحيح، فإن تقييم نجاح النظام سوف يأخذ بالاعتبار تجهيز السلع غير الفردية وغير المادية.

إن انهيار «اقتصاد الفقاعة» الياباني قد أحدث انقلاباً هائلاً في منزلته العالية الأخيرة التي كان فيها اليابان معتبراً كبلد لا يُقهر. في **الفصل الثالث عشر**، يصف كوجي تايره (Koji Taire) المنطقَ الاقتصادي للنظام الياباني، وانطباع العالم عن اليابان، والتغيرات الجارية فيه، والمحن التي يلقيها التغير على منشأة الأعمال بالعلاقة مع الثقافة التقليدية في اليابان. ويشير تايره إلى أن التوتر الديناميكي بين أولئك الذين يرغبون بإعادة بناء الماضي وأولئك الذين يتخيلون اليابان كبلد جديد ينتمي للقرن الحادي والعشرين، سيتم حله عاجلاً وفقاً لما تمليه التوجهات الوطنية والدولية.

وفي استنتاجاته، يخلص تايره إلى أن اليابان في اضطراب عظيم في الوقت الحاضر، هذا إن لم نقل أكثر، فعصر قد انقضى، وآخر يبدأ. ومن المدهش أن هناك مؤشرات كثيرة، وفي جميع قطاعات الدولة والمجتمع والاقتصاد في اليابان، تتقارب لتأكيد نهاية عصر ما. لقد انهارت القواعد والسياسات والممارسات السابقة، ولا بُد من عمل شيء ما بالنسبة إليها، فالمجتمع الياباني يشيخ بسرعة مع ما يحمله ذلك من عبء أكثر في مجال الضمان الاجتماعي، ومدخرات أقل. كما يتقلص أكثر تكوين رأس المال المحلي، وأن النمو الاقتصادي المستدام لاقتصاد اليابان الناضج ربما يكون 3 في المئة أو أقل في المدى البعيد. وستبقى المدخرات أكبر من تكوين رأس المال المحلي، وأن الفرق بينهما سوف يُصدر أو يُستثمر في الأصول أو الإنتاج الأجنبي. ومع توجه المزيد من الاستثمارات اليابانية للبلدان الأجنبية، فإن استثمارات أجنبية ستأتي لليابان

بحيث تساعد اليابان، بدرجة أكبر، على تقبل الظهور العالمي. وفي الوقت نفسه، فإن الحد من التوجيه الحكومي سوف يساعد المنشآت والعاملين اليابانيين على الابتعاد عن الممارسات اليابانية «الفريدة» باتجاه الاستراتيجيات الناجحة. وفي الأخير، فإن اليابان سيصبح بلداً «عادياً»، يبدو ويتصرف على نحو شبيه بأي بلد صناعي آخر.

إن نمو العمليات العالمية للمنشآت اليابانية، سوية مع كون اليابان أكبر دولة مانحة لمساعدات التنمية الرسمية للبلدان النامية، قد أثار ذات مرة تكهنات واسعة الانتشار حول احتمال سيطرة اليابان على العالم. وهذه التكهنات كانت تقوم على فرضية بسيطة تقول بتحول القوة الاقتصادية إلى قيادة سياسية ـ عسكرية. إن تاريخ اليابان السياسي والعسكري والدبلوماسي بعد الحرب العالمية الثانية لا يبين وجود هذا الارتباط، فاليابان التي هي قوة اقتصادية، تبقى كقزم سياسي ـ عسكري تعتمد كلياً تقريباً على الولايات المتحدة في فهم مشاكل السلم والأمن في شرق آسيا.

ومن الواضح أن نمو الصين هو القيد الأهم على دور اليابان في آسيا، ففي شرق آسيا، كان الخط الرئيسي للاحتكاك الدولي هو بين الصين والحلف الأمريكي ـ الياباني، إذ إن السياسة الآسيوية للولايات المتحدة في فترة مابعد الحرب الباردة تعتبر الصين عدواً رئيسياً مما يضع اليابان في وضع صعب جداً. ومع أن اليابان توافق الولايات المتحدة على ما تعنيه الصين القوية بالنسبة إلى السلم والاستقرار في شرق آسيا، فإنها تعترف بحسن الجوار في علاقاتها الثنائية مع الصين.

ورغم مساعدات التنمية الكبيرة المقدمة للصين رسمياً من الحكومة اليابانية، والاستثمارات الواسعة للشركات اليابانية في الصين، فإن الصين مازالت في وضع غير ملائم في مبادرات السياسة الدولية تجاه الصين. ومع أن بلدان جنوب شرق آسيا ترحب أيضاً بالدور الياباني عبر التجارة والمساعدة والاستثمار، ولكنها غير متحمسة لعلاقاتها مع اليابان خارج رابطة بلدان آسيان (ASEAN)، فمن ناحية، تضمر هذه البلدان لليابان الشكوكَ التي تعود لفترة الحرب العالمية الثانية. ومن ناحية أخرى، فهي تخشى استعداء الصين باصطفافها مع اليابان في ترتيبٍ سيبدو «كتطويق» للصين.

وإذا أخذنا هذه القيود الداخلية والخارجية كمعطيات، فإن الدور الأمثل

لليابان في آسيا سوف يبقى موقف مَن يقدم يد العون (من الدرجة الثانية) للولايات المتحدة في التطور المستقبلي للعلاقات الأمريكية ـ الآسيوية وذلك بالاعتماد على سيناريو ترسمه الولايات المتحدة أساساً.

لقد ازدهرت الاقتصاديات الإسكندنافية ـ السويد والدانمارك والنرويج وفنلندا ـ لعقود في ظل الجمع الاقتصادي الفريد بين الأسواق الاقتصادية والسيطرة الديمقراطية. ولكن هذا النظام، أيضاً، تجري مراجعته. لقد درس فكتور بيستوف (Victor Pestoff) النظام الإسكندنافي لسنوات عديدة. وفي **الفصل الرابع عشر**، يذهب بيستوف إلى أن الأسس الرئيسية «للديمقراطية المدنية» في السويد سليمة رغم الحاجة للتغيير. ويبين تحليله المستفيض أن نموذج المشروع الاجتماعي يقدم إطاراً قوياً لتأهيل العاملين، فهو عماد لأي تغير نظامي في مستقبل السويد ويمكنه أن يقدم بديلاً لدولة الرفاهية في كل أوروبا.

لقد تعرضَ الاقتصاد السويدي لنقد متزايد على مدى سنوات عديدة. وتشمل أصول هذا النقد عوامل أيديولوجية وسياسية ومالية واقتصادية وجغرافية. ومع وجود هذه الأزمة، علاوة على عضوية السويد مؤخراً في الاتحاد الأوروبي واحتمال عضويتها في الاتحاد النقدي الأوروبي، يحق التساؤل عما إذا كانت دولة الرفاهية في السويد ستتمكن من البقاء والاستمرار وعما إذا كان محتملاً بعد الآن وجود دولة رفاهية شاملة في بلد منفرد ضمن المجموعة.

إن الشواهد والأدلة المقدمة هنا تشير إلى أن الجواب عن هذين السؤالين يمكن أن يكون إيجابياً، إذا ما أمكن إيجاد طرق ووسائل في السويد لتطوير النماذج التنظيمية لزيادة وتعزيز مشاركة العامل، وزيادة وتعزيز مشاركة المواطن في حصيلة الخدمات الاجتماعية.

إن الطريق لمعالجة شيء من التحديات التي تواجه دولة الرفاهية وإزالة ما تواجهها من تصاعد العجز الديمقراطي، تدعو إلى إحداث تغيير مثير وجذري للعلاقة بين الدولة ومواطنيها من خلال تطوير رفاهية اجتماعية على أساس المشاركة. وهذا الاقتراح مطروح هنا لتطوير «ديمقراطية مجتمع مدني».

يتجسد أحد المحاور المركزية لديمقراطية المجتمع المدني في إدراك أن الديمقراطية متفاعلة بطبيعتها، فهي تنمو حينما تكون محل ممارسة وتضمحل عند تركها هاجعة لفترة طويلة. ذلك أن مفهوم الديمقراطية المدنية يرتبط بفكرة رأس

المال الاجتماعي. ومعظم صيغ رأس المال الاجتماعي، كالثقة مثلاً، هي «موارد أخلاقية» يزداد عرضها مع الاستخدام، وتؤول للنفاد بخلاف ذلك.

إن دولة الرفاهية الحديثة تهتم بالمساهمة في أربعة جوانب للحياة المعاصرة: المشاركة في العلاقات المرتبطة بالمؤسسات السياسية من خلال الانتخابات؛ والمشاركة في المؤسسات الاجتماعية؛ والمشاركة في تقرير حياة العمل؛ والمشاركة في مؤسسات المجتمع المدني ـ دعامة الديمقراطية.

ويمكن للمشاريع الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية المساعدة في إثراء قيمة العمل بتعزيز الإدارة الذاتية التعاونية، وتحسين بيئة العمل بتوفير المِلاك العامل مع إشراف أكبر، ودعم اجتماعي، وتفاعل مديد مع الزبائن، وأيضاً من أجل دعم قدرات المواطنين كمنتجين مشاركين من خلال تعزيز الإدارة الذاتية التعاونية، ونوعية خدمات أفضل، وبتكلفة أقل في الغالب، وأخيراً تطوير الديمقراطية المدنية.

إن القطاع الثالث والإدارة الذاتية التعاونية للخدمات الشخصية الاجتماعية ستوفر قاعدة أفضل وأكثر ديمومة لخلق المؤسسات لتسهيل تراكم رأس المال الاجتماعي. لقد تعززت القيم الاجتماعية المميزة من خلال خدمات الرعاية اليومية التعاونية في مجالات عديدة، على المستوى المحلي وعلى المستوى المؤسسي، وتطورت التعاونيات في السنوات الأخيرة على مستوى مناطق السويد والدول الأوروبية كافة.

ويتوقع بيستوف من المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية أن تكون قادرة على المساعدة في تجديد القطاع العام بتحويل خدماتها الاجتماعية إلى القطاع الثالث باتجاه تطوير نموذج جديد لدولة الرفاهية وتوفير مساحة أكبر لمساهمة المواطن كمستخدم ومنتج للخدمات الاجتماعية. وهكذا يمكن للمجتمع التحول نحو مجتمع الرفاهية المشاركة. وإذا ما تعززت القيم الاجتماعية في إطار المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية، فإنها سوف تكتسب اعترافاً واسعاً في البحث العلمي الاجتماعي السويدي وفي المناقشات العامة، وقد تُشكل مشهد القرن الحادي والعشرين. وإذا لم يتم تجديد حياة دولة الرفاهية بتوسيع المجال لمشاركة المواطنين وتعزيز المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية والديمقراطية المدنية، فإنها ستصبح وفي وقت قريب جداً

مجرد ذكريات تاريخية من الماضي، ففي غياب وجود تصور لتجديد حياة وتطوير دولة الرفاهية؛ ومن دون تطوير مجتمع رفاهية مشاركة جديدة؛ ومن دون مشاركة أكبر للعامل في إنتاج الخدمات الاجتماعية؛ ومن دون تنمية الديمقراطية المدنية، ستبقى دولة الرفاهية الشاملة الحالية تواجه الانهيار بصورة جدية.

لقد أطلقَ تقدم الأسواق الحرة منافسةً عالمية شديدة بحيث أخذت الأجور والإعانات تتراجع في الاقتصاديات المتقدمة، وإن مشروعات إعادة البناء الاقتصادي تقود إلى التسريح، حتى بين المديرين والمتخصصين. وقد أجبر نفس هذا الضغط التنافسي الحكومات في مختلف بلدان العالم على تفكيك العديد من برامج الرفاهية.

في **الفصل الخامس عشر**، يحاول مارك أ. لوتز (Mark A. Lutz)، وهو اقتصادي متخصص في حقل «الاقتصاد البشري»، تقديم الأساس المنطقي في سياق مراجعة ناقدة لمفاهيم علم الاقتصاد، وكيف أن هذه المراجعة قد تساعد على حل القضايا الصعبة التي تواجهنا جميعاً ونحن نلج القرن الحادي والعشرين.

يقدم لوتز تحليله من منظور «رؤيا إنسانية»، وهو أسلوب يثير الاهتمام بالإنسان باعتباره محور المرحلة. وهذا المنظور ابتدعه سيسموندي (Swiss J. C. Sismondi) في العقود المبكرة من القرن التاسع عشر.

لقد تأصلَ الانحراف الاجتماعي في أيام سيسموندي في ثلاثة تطورات جديدة متداخلة: التفاوت (أو عدم المساواة)، والفقر، وغياب الضمان (أو عدم التأكد) من المستقبل. وقد ركز سيسموندي على عدم التماثل في قوة المساومة بين الطبقتين: طبقة المالكين وطبقة العاملين. وبحسب سيسموندي، هناك عنصران رئيسيان كانا مسؤولين عن الاضطرابات الاجتماعية العنيفة في تلك الأيام. **الأول**، فصل العمل عن الملكية. **والثاني** هو بناء نظرية التوازن الجامدة والتجريدية التي عملت أكثر باعتبارها مسكناً اجتماعياً. لقد طالبَ سيسموندي بدمج رأس المال والعمل، وبناء اقتصاد سياسي جديد يركز أكثر على رفاهية الإنسان بدلاً من الثروة الوطنية.

وفي الوقت الحاضر، نواجه مرة أخرى نوعاً من التحول الاقتصادي ناجم إلى حد بعيد عن سقوط الشيوعية، فاتحاً العالم كله لقوى السوق الحرة تحت مظهر العولمة: اندماج التجارة، والتمويل، ومعلومات تخلق السوق العالمية

والثقافة. وكما كان الحال في أيام سيسموندي، يتجذر أصل المشكلة في التشبث كثيراً بنظرية تجريدية تستند إلى فرضيات غير حقيقية لاقتصاديين يرون صورة مشوهة وزائفة في سياق افتراضهم بأن المنافسة العالمية لا يمكن أن تقود إلى أي خطأ. وهنا يناقش لوتز بعمق وجه الإشكالية التي تفسد نظرية الاقتصاد العالمي المعاصر.

ويبدو أن جوهر التطورات العالمية هو تفويض السلطة للشركات وسحبها من المجتمع. ومن الواضح أن التهديد الفعلي بنقل العمليات إلى الخارج قد أضعفَ قوة مساومة العمل. كما أن الشركات المتحررة من القيود أضعفت، أيضاً، قدرة الحكومة على فرض الضرائب، ومن ثم قدرتها على ضمان تمويل سياسة رفاهية الدولة. وباختصار، تخلق العولمة نوعاً من «إنسان جديد» يشبه ذاك الذي تفترضه النظرية الاقتصادية: يتصف بالرشد الوهمي، وحريص على مصلحته الشخصية، حذر/ أناني، غير قادر على إدراك جوهر الحقيقة أو النبل أو السمو الإنساني. والأرجح هو أن العولمةُ تفتح الطريقَ لمزيد من التوجه المادي والعملية التجارية، وهذه ليست هي حلم البشرية قط.

وهناك مصيبة أخرى تنجم عن قوة الشركات في عالم الميزة المطلقة في التجارة الدولية تتمثل في البيئة العالمية ومعها مستقبل الأجيال القادمة. وكما في معايير العمل، تخلق التجارة ضغطاً باتجاه تقليل حماية البيئة. ومرة أخرى، إنه التهديد بنقل النشاط الإنتاجي إلى الخارج، مؤدياً إلى جعل الحكومة غير متحمسة لإصدار قوانين بيئية جديدة.

وبالنتيجة، يبدو أن المسألة حالياً ليست أكثر من كون الشمال ضد الجنوب، بل الأصح، وكما في أيام سيسموندي، العمل ضد رأس المال. ويبدو أن منطق العولمة يشير إلى انحطاط كلي للميزان العالمي لِكُل من البشرية والبيئة في كل من الدول الصناعية والدول النامية المتجهة نحو المرحلة الصناعية. ويخلص لوتز من وجهة نظر إنسانية، إلى الحاجة إلى ثلاثة إصلاحات تشمل المؤسسات السياسية، والمؤسسات الاقتصادية، وأخيراً، إصلاح علم الاقتصاد.

إن المجتمعات الليبرالية في العالم الغربي تضمر تناقضاً داخلياً مفاده أن الديمقراطية السياسية والحرية الاقتصادية غالباً ما تدخل في توتر غير مريح. إن الديمقراطية تقوم على مبدأ «فرد واحد، صوت واحد» وتعكس السياسة

الاجتماعية فكرة «العدل والمساواة للجميع». بينما تخصص الرأسمالية «الأصوات الاقتصادية» بصورة غير متساوية، وتدعم المؤسسات الاقتصادية التي تعزز عدم المساواة. ومن بين الحلول الجيدة الكثيرة التي تم اقتراحها لحل هذه المحنة، فإن خطة ملكية رأس المال الشامل قد تكون أكثرها طموحاً.

في **الفصل السادس عشر**، يصف كينث ب. تايلر (Kenneth B. Taylor) تقليد الرأسمالية الشاملة في الولايات المتحدة وتاريخ هذه الخطة. ويخلص إلى أفكار معينة عن الاتجاهات القائمة وما يمكن القيام به بالنسبة إلى التناقض بين الرأسمالية والديمقراطية في المستقبل.

لقد استندت الثورة الأمريكية على مفاهيم ليبرالية وأسفرت عن الدعوة إلى الحرية السياسية والتحرر من الاستغلال الاقتصادي. وهذا الفصل يتابع مسيرة الأفكار المؤيدة لشيء من إطار الرأسمالية العالمية في أمريكا منذ القرن الثامن عشر حتى أواخر القرن العشرين. ثم يفحص بإيجاز القوى الاقتصادية الاجتماعية التي تشكل الفترة المبكرة للقرن الحادي والعشرين وتنعكس على احتمالات قيام حركة جادة باتجاه المزيد من الاقتصاد الديمقراطي.

لقد جرى بناء الرأسمالية العالمية، مع حلول القرن التاسع عشر، بدعم من الدستور وظهر أنها تقوم بتوليد عناصر شاملة لمجتمع ديمقراطي. وخلال العقود الثلاثة التي سبقت الحرب العالمية الثانية، اختلطت السياسة المدافعة عن تعزيز الرأسمالية العالمية مع الأفكار الاشتراكية والشيوعية. ولسوء الحظ، فإن مشهد الديمقراطية الاقتصادية الأمريكي صار مدفوناً تحت تدفق الحماسة الوطنية وعدم الثقة التي تولدت نتيجة الحرب الباردة.

لقد صار معروفاً الآن بشكل جيد أن الناتج الحقيقي الإجمالي ارتفع ما بين العام 1973 والعام 1995 بنسبة 36 في المئة، في حين انخفضت الأجور الحقيقية لساعة من عمل العاملين من غير المشرفين بمقدار 14 في المئة لنفس الفترة. إن ما هو فريد بالنسبة إلى هذه الحقيقة هو أنها تشير للمرة الأولى في تاريخ الولايات المتحدة إلى تحرك معدلات حصة الفرد من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) والأجور الحقيقية لغالبية الأمريكيين باتجاهين متعاكسين. ما هو تفسير هذا الأمر الذي يبدو وكأنه تناقض؟ يناقش تايلر هنا عوامل عديدة لأسباب هذه الزيادة في تفاوت توزيع الدخل وتغيرها الهيكلي.

لماذا لم يحقق الرأي العام الأمريكي صوتاً جماعياً في واشنطن في أعقاب البزوغ القوي للشركات ذات القدرات التقنية؟ **أولاً**، أن سقوط الشيوعية أنهى الخوف من «الانجراف نحو الاشتراكية» وأضعف الحوافز الحكومية لتقليص التفاوت الاجتماعي والاقتصادي. **ثانياً**، أن وسائل الإعلام تلهي وتربك الأمريكيين من خلال تحريف قدراتهم على فهم المسائل الاجتماعية والمؤسسات الاجتماعية القائمة. وهنا يصرخ تايلر بقوله: «إذا كان الدين أفيون الشعوب في القرن التاسع عشر، فإن الإعلام الإلكتروني هو أفيون الشعوب في أواخر القرن العشرين».

ثمة علماء كثر يدركون وجود مجموعة من القوى من شأنها دفع الاقتصاديات بعيداً عن الرأسمالية المتوحشة، رأسمالية البقاء للأفضل، وباتجاه يشجع الرفاهية الاجتماعية الأوسع. في **الفصل السابع عشر**، درسَ سيفرين ت. بروين (Severyn T. Bruyn) بصورة موسعة الأسسَ التي تميز جميع الأنظمة الاقتصادية، وعملَ مؤخراً مع الأمم المتحدة لتطوير المفاهيم اللازمة لتشكيل المجتمعات المدنية الاقتصادية في الأقاليم والعالم برمته. ويقدم نظراته لمفهوم المؤسسات الاقتصادية القائمة على المجتمعات المحلية، إذ يصف بروين تصوره لمنطق «القطاع الثالث» ـ المجتمع المدني ـ من منظور دولي، مع تقديم أمثلة غزيرة. وهو يخلص إلى أن عناصر مفهوم «الرأسمالية لجميع المتعاملين» (Stakeholder Capitalism) تتقارب بطريقة ما بحيث تعزز تطور الاقتصاديات المدنية في القرن الحادي والعشرين.

يخص هذا الفصل المجموعات المحلية، ومركزة القوة والسلطة وبناء المجتمع المدني. ويدرس كيف أن بعض الشركات تلغي مركزية العمليات لتصبح مسؤولة أكثر أمام الناس والمؤسسات المحلية. ويراجع هذا الفصل من خلال أمثلة من تجارب قائمة، هذه الاتجاهات بالعلاقة مع الحركة التعاونية المستمرة بالنمو بشكل هادئ في الحاضنة الرأسمالية.

تبرز خلطة جديدة من التعاون والتنافس في الإطار الرأسمالي. ويترتب على ذلك أن النماذج البحثية ينبغي أن تكرس جهودها لتناول كيفية قيام الاقتصاد، داخل العولمة، بإلغاء المركزية وسط كل عوامل المركزة.

إن المجتمع المحلي يتطور من خلال الروابط المحلية ـ منظمات سياسية محلية، نواد اجتماعية، مؤسسات غير ربحية، روابط دينية مدنية، مشروعات تجارية صغيرة. وهناك اتفاق حيوي بأن أعضاء الروابط يصنعون قراراتهم من

خلال التوافق الشخصي، والإجماع، ومبدأ صوت واحد لِكُل عضو. إنه نظام غير مركزي، رابطة تعاونية، يجسد صورة المجتمع المدني، حيث تنتشر الحركات الموجهة مدنياً حول العالم. وتعمل الحركات المدنية على بناء مجتمع مختلف مع وأبعد من الأسواق والحكومات التقليدية.

لقد بدأت اللحظات التي يتشكل فيها القطاع الثالث بالبزوغ، فهو ينبثق وسطاً بين نشاط الأعمال والحكومة. تعتبر المنظمات غير الحكومية جزءاً من هذه الحركة العالمية الواسعة. وهي تسمى بالقطاع الثالث لأن نشاطات الأعمال التقليدية قد استبعدت منها. إن المجتمع المدني يتحقق عندما يتجه الناس نحو تأكيد التعاونية والاعتماد على النفس. وتعتمد التعاونيات على قيم المساعدة الذاتية، والمسؤولية الذاتية، والديمقراطية، والمساواة، والعدل، والتكافل. وفي سياق قيم مؤسسيها، يعتقد أعضاء التعاونية بالقيم الأخلاقية للأمانة، والشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، والاهتمام بالآخرين.

ويقدم بروين أمثلة عديدة على حركات القطاع الثالث ـ المجتمع المدني ـ وإنجازاتها الذاتية تجاه مجتمعاتها، ولاسيما الفئات الأضعف، كما في كراتشي (باكستان)، وأحمد آباد (الهند)، وسيريلانكا، وماليزيا، والسينغال، والفيليبين، والمكسيك، والإكوادور، والبرازيل، وكولومبيا، وكينيا، واليابان، علاوة على الدول الغربية.

هناك اتجاه متزايد للمديرين التنفيذيين الرئيسيين (CEOs) في الشركات الكبيرة لتسليم السلطة الرسمية لمديري الأقسام الأدنى. ويقوم هؤلاء المديرون حالياً بإعادة تنظيم شركاتهم باتجاه إنشاء مراكز ربحية، وتشجيع المنافسة والتعاون بين هذه المراكز. كما تم تشجيع المراكز على بناء أسواق تحالفات داخل وخارج المنشأة. ومن الناحية النظرية، فإن نقل القيادة البيروقراطية إلى الفيدراليات الديمقراطية للشركات تقلل احتمال تعرض المجتمعات المحلية للتدمير.

لقد أصبحت أشكال الترابط والتمازج الجديدة بين القطاعات الربحية وغير الربحية مسألة ظاهرة، مؤدية إلى تغيير ساحة السوق، وتتطلب البحث. إن نشاط الأعمال يساهم بخلق رأس المال في النشاط غير الربحي كما في الجامعات والمنظمات غير الحكومية، والتأثير في السياسات. كما تضافرت قوى المعاهد الدينية ونشاطات الأعمال لإزالة الأحياء الفقيرة ببناء مساكن من قبل نشاط الأعمال، مقابل قيام الكنائس ببرامج التدريب لتثقيف مالكي السكن الجدد.

ويتحرك القطاعان نحو مزيد من التقارب مع اتجاه أهدافهما الاجتماعية والاقتصادية للالتحام بدرجة أكبر في التطبيق اليومي. وتتجه المشاركة بين المؤسسات الربحية وغير الربحية لتصبح مركبة من الناحية المالية والقيم الإنسانية وبطريقة يمكن أن تخلق اقتصاداً موجهاً نحو المجتمع المحلي بدرجة أكبر.

من ثم، تنتهي هذه الدراسة التحليلية إلى **خمسة استنتاجات** رئيسية:

الاستنتاج الأول: يحتمل أن تتكامل اقتصاديات القرن الحادي والعشرين من خلال شبكات المعلومات الرفيعة وتتحول إلى اقتصاد عالمي موحد من نوع ما.

الاستنتاج الثاني: يمكن أن تشهد اقتصاديات القرن الحادي والعشرين المزيد من سياسة الحد من التوجيه (أو التدخل الحكومي)، وإلى درجة تقترب فيها أنظمة الأسواق من حالة المنافسة الكاملة.

الاستنتاج الثالث: إن الهدم البناء، الناجم عن الانتقال إلى اقتصاد عالمي يقوم على المعرفة، سوف يستمر بخلق الفوضى الاجتماعية إلى أن يتم تعريف أيديولوجيات جديدة للنظام الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين.

الاستنتاج الرابع: المنشآت في القرن الحادي والعشرين قد تتشكل كأنظمة مشروع داخلي وذلك لإدارة التعقد، كما أنها ستوحد أيضاً مختلف الأطراف المعنية في تحالفات رفيعة، وتزيد من القيمة الاقتصادية.

الاستنتاج الخامس: على المدى الأطول (10 ـ 50) سنة قد تطور اقتصاديات القرن الحادي والعشرين أسساً أيديولوجية جديدة، تجسد درجات متغيرة من سلوك السوق الحرة والتماسك الاجتماعي معاً ضمن سياق غرض وقيم ومعنى أرفع على الجانب الآخر من الألفية الجديدة.

وختاماً، وبغض النظر عن شكليات إصدار هذا الكتاب، تقتضي الأمانة العلمية التأكيد هنا بأن هذا الجهد المتواضع، ترجمةً ومراجعةً، هو حصيلة عمل ثنائي مشترك بيننا، وعليه اقتضى التنويه.

وأخيراً، يشكر المترجمان السيد توم بيرسون (Thom Pearson) (من بريطانيا) لما قدمه من مساعدة في أثناء ترجمة الكتاب.

الدكتور حسن عبد الله بدر

و

الدكتور عبد الوهاب حميد رشيد

شكر وامتنان

يدين محررا الكتاب بالشكر العميق للكثيرين ممن قدموا مساعدات جوهرية لإنجاز هذا العمل. ونحن نثمن المساعدة الفنية لناشرنا مايكل فلاميني، وباقي المتخصصين في مطبعة شارع مارتن الذين أنجزوا كل العمل الحاسم من خلف الكواليس، والذي يعتمد عليه عمل المؤلفين على الدوام. إن رابطة تقدم الاقتصاد ـ السوسيولوجي التي أسسها أميتاي إتزيوني، قدمت المقر الفكري الذي صغنا فيه أفكارنا لهذا العمل أول مرة. ونقدم الشكر العميق لحسين أسكاري للمساعدة التي قدمها لنا بالاتصال بروبرت سولو لكتابة التمهيد لهذا الكتاب. وقد قام مساعدونا: ماري أن ديمولا، كارولان وايدماير، وكاتي براون، بعملهم البطولي المعتاد في وضع الفهرس والصور وباقي المهام. ونحتفظ بامتناننا الأهم لعلمائنا الثمانية عشر الذين ساهموا بكتابة هذا العمل، فهذا الكتاب هو حقاً عملهم بالمعنى الجماعي.

تمهيد

روبرت م. سولو
الحاصل على جائزة نوبل في الاقتصاد،
معهد ماساشوستس للتكنولوجيا

قد يمثل المقتطفُ الآتي أكثر ما يجري الاستشهاد به، بين ما كتبتُ: «ربما تشاهد ثورة الحاسوب في كل مكان عدا حقل إحصاءات الإنتاجية». وقد كان ذلك صحيحاً، ومعللاً جيداً، حينما كتبته قبل عقد من الزمن، والمضحك أنه مازال صحيحاً، فالفترة التي جرى فيها إدخال وشيوع تكنولوجيا المعلومات (IT) هي فترة النمو البطيء في الإنتاجية على المستوى الوطني. ومهما فَعلَ الحاسوب، فإنه لم يجعلنا أفضل بشكل مثير في مجال إنتاج السلع والخدمات القابلة للتسويق. وأعتقد أن هذا اللغز لا يمكن تفسيره، فقط، بصعوبة قياس الناتج الحقيقي للصناعات الخدمية الحديثة الذي تأثرت نوعيته، مع أن الصعوبة تكمن هناك من دون شك.

إن الحاجة إلى حل ذلك اللغز ـ إن كان ذلك لغزاً حقاً ـ قد أدت إلى ظهور الصناعة المنزلية الصغيرة (Small Cottage Industry). ولا بُد أن يكون هناك شيء من الحقيقة في بعض التفسيرات التي قُدمت. وقد ذكرتُ بالفعل اللجوء إلى سوء القياس (ليس فقط سوء القياس، بل التحيز الكبير). والتفسير المرشح الآخر هو أن الصناعة مازالت تتلمس طريقها وتتعلم من استعمال تكنولوجيا المعلومات، وأن أفضل النتائج من ذلك لم تأتِ بعد، فمن يدري؟ وثمة تفسيرات أخرى. ومن شأن المزيد من المعلومات والتحليل أن تخبرنا، أخيراً ومن دون شك، المزيد

عما جرى ومازال يجري. إن الإيحاء المعقول الذي أريد طرحه هنا ـ وهذا الكتاب في ذهني ـ هو أن الإنتاجية الصناعية قد لا تكون هي القضية المركزية الصحيحة. صحيح أن تكنولوجيا الحاسوب تقوم بدورٍ ما في الإنتاج. ولكن نتائج ثورة الحاسوب الهامة والمثيرة للاهتمام حقاً ربما لا تتعلق بتكنولوجيا الإنتاج رغم كل شيء، بل بمكان ما آخر من الاقتصاد والمجتمع.

إن إلقاء نظرة فاحصة على عناوين الفصول في هذا الكتاب لا تبين وجود تركيز على تفاصيل عملية الإنتاج. وبدلاً من ذلك، فإن ما يجده هؤلاء الكُتاب مثيراً للاهتمام هو التغيرات التي تحفزها تكنولوجيا المعلومات، في الطريقة التي يجري بها تنظيم المنشآت والصناعات والاقتصاديات والحكومات، وكيف ترتبط الواحدة منها بالأخرى ضمن المسائل التي ذكرتها تواً، فيمكن للمرء بسهولة أن يرى كيف أن الحاسوب ومتعلقاته من تكنولوجيا المعلومات قد أتاحوا أو تطلبوا تغيرات كبيرة في الطريقة التي تتشكل بها المنشآت والطريقة التي تعمل بها. وهذا كافٍ بالتأكيد لتغيير حياة الأفراد المنخرطين في تلك المنشآت ـ أي بالضبط بالنسبة إلينا جميعاً. ولكن ليس للأمر صلة قوية بالناتج الحقيقي في الساعة الواحدة (Real Output Per Hour)، حينما يحمل «الناتج» معناه الاعتيادي. وهذا يمكن أن يكون طريقة مختلفة تماماً لحل لغز الحاسوب: فإذا ألقيتَ نظرة على الجانب الخاطئ، فقد لا تجد أي شيء.

ومع ذلك، فهذه ليست هي نهاية القضية ما لم تكن نظرتك ضيقة جداً إلى نطاق التفكير الاقتصادي. وإذا أخذنا بالمثال الأكثر مباشرة، فمن المؤكد أن تكنولوجيا المعلومات الحديثة تغير أهمية المسافة البحتة في الحياة الاقتصادية. وهذا التغير هو الأقوى سويةً مع التغير في السلع والخدمات. وفي ما يسميه صديق لي «الاقتصاد غير الهام» (Weightless Economy)، فإن المسافات بين الزملاء، وبين الموردين ومَن يستعمل الموارد، وبين واجهة المكتب ومؤخرته، كلها تهم بدرجة أقل من المعتاد. وهذه عبارة لا تثير غير الدهشة ما لم تقترن بمزيد من التحليل. ولكن التحليل متواصل، كما تشهد على ذلك فصول هذا الكتاب.

وإذا كان بوسعي متابعة هذه النقطة أكثر قليلاً، فإن تقليل المسافة يُتوقع أن يؤثر ليس فقط على موقع النشاط الاقتصادي (وغيره)، بل على اقتصاد التكتل (Agglomeration)، أو تشابك (Clustering) المنشآت والمستخدَمين فيها، فبعض

العوامل التي تساعد على التكتل ربما أضعفتها تكنولوجيا المعلومات: فمن الممكن، ولو ليس من المؤكد، مثلاً، أن الحاجة للعلاقات المباشرة وجهاً لوجه بين البائعين والمشترين، أو بين مبدعي الأفكار ومن يطبقها، يمكن استبدالها بالعلاقات بين شاشات الحاسوب. ومن الناحية الأخرى، فإذا أصبح التكتل العمودي أقل أهميةً، لأن المعلومات وليست الأشياء هي التي يلزم أن تتصدر السلسلة، فإن المواقع ذات الميزة النسبية من العمل بمؤخرة المكتب، أو إنتاج البرمجيات (Software Production)، أو الكتابات النثرية (Prose-Writing)، هي التي تجتذب مجموعات أكبر من المنشآت المنخرطة في تلك النشاطات، حتى إذا كانت لديها صلات مختلفة. وقد سمعت بأن مالاغا (Malaga) في إسبانيا قد باتت، لذلك السبب فقط، مركزاً كبيراً للاستخدام.

إن طبيعة العوائد (أو الغلة) بالنسبة إلى الحجم (Returns To Scale) هي الموضوع الهام الآخر من علم الاقتصاد، والمرتبط ارتباطاً وثيقاً الذي قد يحتاج إلى إعادة نظر في ضوء تكنولوجيا المعلومات. والتفكير النظري (Armchair Reflection) ليس بمنأى عنا؛ فهناك طرق واضحة يمكن فيها للحاسوب أن يتحيز باتجاه تخفيض أو زيادة العائد بالنسبة إلى الحجم، ولا ينبغي للجواب أن يكون هو نفسه في كل فرع من النشاط الاقتصادي. وهذا موضوع هام بالنسبة لاقتصاد الاحتكار والمنافسة، وبالتالي بالنسبة لوضع السياسة الاقتصادية.

ومن محتويات هذا الكتاب، يتضح بأن تكنولوجيا المعلومات تثير أسئلة، عن أداء المؤسسات الاجتماعية والسياسية، تتجاوز حدود علم الاقتصاد، كما يمارس هذا النظام الفكري اليوم. وإذا أمكن الرد على تلك الأسئلة، فإن بعض المضامين بالنسبة إلى التغير المؤسسي ستكون لها نتائج أبعد على الاقتصاد (Economy) وبالتالي على علم الاقتصاد (Economics). قد تكون هناك مفاجآت. وكما يعلمنا لغز الإنتاجية، فإن الأهمية الاقتصادية لابتكار تكنولوجي معين لا ترتبط دائماً بقوة مع قيمة الهزة لذلك الابتكار نفسه. ولكن ذلك مجرد مبرر آخر لمواصلة التحليل على كل الجبهات الفكرية.



مقدمة: الانتقال إلى اقتصاد المعلومات العالمي

وليام إ. هلال وكينث ب. تايلر

مع اقتراب القرن الحادي والعشرين، يتضح أكثر، فأكثر أن الحياة الاقتصادية ستكون مختلفة في الجانب الآخر من الألفية الجديدة، فالشيوعية قد انهارت، كما أن بنى جديدة للأعمال (Corporate Structures) تظهر باستمرار، وأن الحكومة «يُعاد تكوينها»، وأن صناعات جديدة تماماً تُولد، وأن العالم يتوحد ضمن سوق عالمية تحكمها قواعد المعرفة.

وهذا الكتاب، **اقتصاد القرن الحادي والعشرين** (*Twenty-First Century Economics*)، قد صُمم لمساعدة العلماء، والطلبة، وواضعي السياسة الاقتصادية، على توفير فهم أفضل لما في عالم اليوم من تغير اقتصادي كبير. وقد جمع محررا الكتاب مجموعة من العلماء البارزين لتقديم تحليلات قيمة للعوامل القوية التي تشكل الأنظمة الاقتصادية حالياً ولتخمين الموقع الذي تقود إليه هذه الاتجاهات.

إن مبدأنا الهادي هو أن هذا الجيشان ينشأ أساساً عن انتقال تاريخي بين حقبتين، فثورة المعلومات الحالية تخلق أنظمة جديدة للاقتصاد السياسي، تماماً كما خلقت الثورةُ الصناعية الأنظمةَ القديمة التي تتحول الآن، إذ لأول مرة في التاريخ، يجري تنظيم الشؤون الاقتصادية سعياً وراء المعرفة، فبعد صراع طويل لتطوير الزراعة، والصناعة، والخدمات، تَعد السيطرة على استعمال المعرفة بتحسينات هائلة في حياة الإنسان، مثلما تخلق تحديات ضخمة بنفس الدرجة.

ولفهم الطبيعة الثورية حقاً لهذا الانتقال، فإن تأمل بضع حقائق عامة من

شأنه أن يلخص القوى التي أطلقتها التحسينات في تكنولوجيا الحاسوب. إن قدرتنا على معالجة المعلومات، خلال العقود القليلة الماضية، قد تضاعفت بمعامل يبلغ مليوناً واحداً تقريباً، ومن المحتمل أن نشهد زيادة مليونية أخرى خلال العقود القليلة القادمة[1] إن هذه القوة الجديدة لإدارة المعرفة تقوم بإعادة تنظيم البنى الاقتصادية بحيث تتيح زيادات هائلة في الإنتاجية، وإزالة العمل الروتيني غير الضروري، وخلق قنوات أكثر مباشرة للتوزيع، وتشجيع الإنتاج من السلع والخدمات ذات النوعية العالية، وافتتاح أسواق ضخمة جديدة، وتسهيل العمليات العالمية في كل الأعمال تقريباً، كما تمارس ثورة المعلومات تأثيراً مضاعفاً، لأن هذه القدرة المتزايدة على اكتساب المعرفة تعجل بالتقدم العلمي. وهذا يفسر إلى حد بعيد لماذا نشهد فتوحات تاريخية في كل الحقول، فعلم الوراثة الحيوي، مثلاً، قد يحقق قريباً السيطرة على العمليات الحياتية، تماماً مثلما تتيح العلومُ الطبيعية الآن القدرة على إنتاج القنابل الهيدروجينية واستكشاف الفضاء، وباختصار، فإن أساساً تكنولوجياً أرفع يجري تشييده للاقتصاديات، وهو يعمل على تحريرنا من قيودنا القديمة.

إن نشوء هذه الشبكة القوية والعالمية للمعلومات يمكن تصورها، مجازاً، كنمو في «النظام العصبي المركزي» بالنسبة إلى الكرة الأرضية من شأنه تسهيل عمل مجتمعات المعرفة الحديثة.

ورغم أن آفاق اقتصاد المعرفة تمتلك طاقات كامنة هائلة وقد تكون مثيرة من الناحية الفكرية، فإنها تثير بنفس الدرجة مجموعة غير مسبوقة من التحديات، تتناولها أيضاً الفصول الآتية. إن المطالبات بالمحافظة على البيئة سوف تستلزم درجة غير مألوفة من الابتكار في الأنظمة التكنولوجية والممارسات الاقتصادية. ويبزغ الآن نظام اجتماعي أكثر تعقداً وتنوعاً تنبغي إدارته بأنظمة أرفع للاقتصاد السياسي، وإن الاصطفاف الاقتصادي، والمنافسة الشديدة، والدعم الحكومي الأقل، ستتطلب مؤسسات جديدة من أجل المحافظة على النظام المدني.

[إن الهوامش المشار إليها بأرقام تسلسلية هي من وضع المؤلف. أما المشار إليها بعلامة (*) فهي من وضع المترجم].

(1) William Halal, «A Forecast of the Information Revolution,» *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 44, no. 1 (August 1993), pp. 69-86.

إن التغيرات الديموغرافية سوف تفرض بشكل خاص سلسلة صعبة من التحديات بالنسبة إلى بلدان أساسية، فمنذ الآن وحتى العام 2030، سيكون أكثر من 70 في المئة من الزيادة في سكان العالم في البلدان الأقل نمواً. وتتسارع الهجرة من هذه الأجزاء من العالم، وهو اتجاه يُرجح استمراره في النصف الأول من القرن القادم[2]. إن الغالبية العظمى من طالبي الهجرة إلى دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) هم فقراء وغير ماهرين أيضاً، وتأتي هذه الهجرة في وقت تقوم فيه الكثير من المنشآت في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بنقل الإنتاج إلى الخارج للاستفادة من تدني الأجور هناك. وهذه الاتجاهات تشكل تحدياً للحكومات في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لكي تتعامل بشكل خلاق مع التوترات الاجتماعية ـ السياسية والتمزقات الاقتصادية التي تسببها الحركات غير المسبوقة في السكان والإنتاج.

وبالإضافة إلى ذلك، فإن نسبة كبار السِّن من مجموع السكان في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تتزايد. ومن شأن هذا الاتجاه خلق مشاكل اجتماعية أخرى، على فرض استمرار مؤسسات الرفاهية الاجتماعية التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية، وقوة التصويت المتزايدة لدى كبار السن، والعجز الحكومي ومستويات الدين الكبيرة في تلك الدول. إن ارتفاع سعر الفائدة وتناقص الاستثمار وتباطؤ النمو الاقتصادي هي النتائج التي يمكن أن تترتب على ذلك الوضع.

وقد قامت أسواق المال بالفعل بمعاقبة الحكومات المسرفة التي تنفق من خلال دفع أسعار الفائدة على الدين العام للارتفاع في تلك الدول غير المسؤولة مالياً أكثر من غيرها[3].

إن أفضل التوقعات المتوفرة توحي أن عملية الانتقال هذه سوف تكتمل في عقد أو عقدين، رافعةً الأنظمة الاقتصادية القائمة إلى أساس أعلى ولكن أكثر صعوبة لم يتيسر لأحدٍ فهمه حقاً حتى اليوم. إن الغاية من هذا الكتاب يمكن فهمها، على أفضل وجه، على أنها محاولة علمية هدفها أن تستوضح،

(2) Hal Kane, «What's Driving Migration?» *World Watch,* vol. 8 (January/ February 1995).

(3) «Caught in the Debt Trap,» *The Economist* (April, 1995), pp. 59 - 60.

قدر المستطاع، الكثير من حالة عدم اليقين هذه.

الكتاب يتألف من **ثلاثة** أجزاء. أولاً، نقوم باستكشاف القوى التي تحرك التغير الاقتصادي، ثم نبين الآثار الاقتصادية الجزئية على بنية وسلوك منشآت الأعمال. وأخيراً، نفحص أنظمة الاقتصاد السياسي الجديدة الناشئة.

الجزء الأول: القوى التي تشكل النظام الاقتصادي

إن الاستعمال الإلكتروني لتكنولوجيا المعلومات، وانتقال الأسواق الحرة على النطاق العالمي، والتعطش الواعي للتحديث، وقوى العولمة المؤثرة الأخرى تقوم كلها بخلق أحد أكثر الاتجاهات إثارةً في عصرنا ـ توحيد العالم المتنوع في كلٍ متماسك. وإذ يتحرك رأس المال، والمعلومات، والتكنولوجيا، والأفراد، عبر الحدود، فإن هذه العملية التوحيدية تقوم الآن بدمج أوروبا الغربية والشرقية في مجتمع اقتصادي واحد، وإزالة الحواجز الاقتصادية بين بلدان القارة الأمريكية، وتكوين المحيط الهادىء الديناميكي. وعاجلاً أم آجلاً، قد تدمج هذه القوى نفسها التكتلات الاقتصادية بعضها ببعض لخلق تجارة مفتوحة بين معظم الدول، وأسواق نامية ضخمة جديدة، وشكل ما للحكم العالمي.

وهذه الاتجاهات تثير أسئلة حاسمة عن طبيعة الحياة الاقتصادية في المستقبل(4)، وعن الأشياء المشابهة التي يمكن استخلاصها من الثورة الصناعية لرسم خطوط ثورة المعرفة؟ وفي أي طرقٍ ينبغي للنظام العالمي الجديد أن يكون مجرد توسع للأنماط الاقتصادية والسياسية السابقة، وفي أي طرق يختلف عنها؟ وما هي أهمية هذا الرافد العميق في التاريخ؟

وهناك **خمسة** فصول، كتبها علماء بارزون، تقدم تصورات أكاديمية متنوعة تمتد من الاقتصاد، إلى الجغرافيا، والاجتماع، حيث يركز كل واحدٍ من هذه العلوم على كيف أن كل مجموعة محددة من القوى تنتج بعداً متميزاً من التغير الاقتصادي.

---

(4) Lester Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World* (New York: W. Morrow, 1996), pp. 59-60.

أبعاد التغير

ثمة إرباك مبرر لدى المراقبين لأننا نلاحظ تحولاً متعدد الأبعاد يقود إلى اتجاهات مختلفة، ومتناقضة في الغالب. في **الفصل الأول**، يصف إرنست ستيرنبيرغ التحول الجاري، ويعرف الإمكانات الاقتصادية المتعددة في القرن الحادي والعشرين. ويجد ستيرنبيرغ بأن الرأسمالية عملية ديناميكية وتطورية، لم تعمل على توجيه التغير الاقتصادي وحسب بل عملت، وبدرجة متزايدة، على توجيه الأبعاد الاجتماعية، والسياسية، والثقافية، والشخصية، للمجتمع. وهو يدعو إلى طرح علم اقتصاد جديد، تفسيري، يمكننا من التأثير على التحديات والفرص الاقتصادية المتعددة.

الواقع الجغرافي ـ الاقتصادي الجديد

لقد خفضت الثورة التكنولوجية، الناشئة من تتابع الابتكارات الجزئية، وتكاليف المعاملات إلى مستويات تتيح عمل أي شيء في أي مكان ومن ثم بيعه في أي مكان من العالم. في **الفصل الثاني**، يسلم بيتر ديكن، بهذا التأثير الثوري لتكنولوجيا الاتصالات، ولكنه يتابع ذلك لتفسير كيف أن القوى والقيود الأخرى ساهمت في تشكيل بنية الاقتصاد العالمي الناشئ. ويشير ديكن إلى أن قوة الحكومات الوطنية، والشركات متعددة الجنسية، والتكنولوجيا، قد جعلت من المسافة والموقع الجغرافيين أمراً أساسياً لفهم الاقتصاد العالمي في القرن الحادي والعشرين.

السيطرة على ثورة المعرفة

رغم أن ثورة المعلومات معروفة جيداً، بيد أن هذا الأمر غير مفهوم عموماً على أنه يرقى إلى ثورة حقيقية، فثمة عالم مصمم أساساً لإدارة المعلومات والمعرفة يُدخل إمكانات غير مسبوقة تهدف، كما يبدو، إلى تحويل النظام الاقتصادي. في **الفصل الثالث**، يطرح وليام إ. هلال مجموعة واسعة من الأدلة والآراء لتحديد أسس اقتصاديات المعرفة (Knowledge-Based Economies)، مركزاً على الدور التغييري الذي تقوم به المنشأة العالمية. ويستنتج هلال بأن القواعد الفريدة للمعرفة تقود ثلاثة اتجاهات كبرى، هي بمثابة ثورات، بفضل دورها هي ذاتها وسط قطاع الأعمال والمؤسسات الأخرى: التحول من السيطرة

إلى الحرية، ومن الخلاف إلى الوفاق، ومن المادية إلى المعرفة والروح. وهو يوحي أيضاً بأن هذه القوى قد تُحدث «انقلاباً» في الفكر الاقتصادي بين العامين 2000 و2005 تقريباً.

الأقاليم والعولمة

في **الفصل الرابع**، يفحص آلان ج. سكوت (Allen J. Scott) كيف أن القرب الجغرافي يمنح ميزة استراتيجية من خلال وجود الوفورات الخارجية الإيجابية وتدني تكاليف المعاملات. ويؤكد سكوت أن الرأسمالية العالمية تجتاز مرحلة من التأقلم المكثف من شأنها أن تعيد تخصيص القوة الاقتصادية بعيداً عن الدولة ذات السيادة وباتجاه المستويات الدولية والإقليمية.

البساطة الإرادية

كان لأميتاي إتزيوني السبق في دراسة التوازن الدقيق الذي ينبغي أن تحافظ عليه كل الأنظمة الاجتماعية بين العوامل الاقتصادية والسلوك الاجتماعي. في **الفصل الخامس**، يركز إتزيوني على التوجه المتميز نحو البساطة الإرادية (Voluntary Simplicity). إن البساطة الإرادية الحديثة، الواضحة بأشكال عديدة وبدرجات بينة، تبرز كرد فعل على تزايد التنافس (Competitiveness) في أماكن العمل، والنزعة الاستهلاكية المفرطة، والانهيار في القيم والمعايير التقليدية، فهو يفحص هذا التوجه المثير، ويستكشف من ثم المضامين الاجتماعية ـ الاقتصادية للبساطة الإرادية وهي تنتشر بين التجمعات والمجتمع.

الجزء الثاني: النماذج الناشئة للمنشأة

لمّا كانت المنشأة هي أساس النشاط الاقتصادي الجزئي، فإن الجزء **الثاني** يستعرض التصورات الجديدة، الناشئة في حقل إدارة الأعمال وباقي المؤسسات الاقتصادية. إن تكنولوجيا المعلومات، والمنافسة العالمية، والمطالبات المتعلقة بالبيئة، ونشوء فئة من المستخدَمين والمستهلكين أكثر تعلماً، قد أبطلت الهرمية التقليدية لقطاع الأعمال، فالشركات تعيد تصميم أجهزتها البيروقراطية القديمة للأعمال وتحولها إلى أنظمة أكثر كفاءة لتسليم السلع والخدمات، وتقلل من مركزية العمليات باتجاه خلق وحدات شبه مستقلة، وتعيد تعريف علاقاتها مع مختلف الأطراف. إن هذه التغيرات تخلق مزيجاً غير معهود من **التنافس**

والتعاون، كما يتجلى هذا الأمر في ظهور موجة من التحالفات التعاونية (Collaborative Alliances)، حتى بين متنافسين أشداء في حقل الأعمال.

إن الفصول في هذا الجزء تقوم على عمل علماء الاقتصاد والإدارة لرسم الأشكال الجديدة، الناشئة، للأعمال. وإن التغيرات الشاملة(*) (Systemic) في السلوك الاقتصادي الجزئي لها أهمية خاصة لأنها، بدورها، يمكن أن تخلق تغيرات شاملة في السلوك الاقتصادي الكلي. وهكذا، فنحن نستكشف أيضاً النتائج المحتملة بالنسبة إلى الأنظمة الاقتصادية.

بنية وسلوك منشآت المعرفة

درسَ ستين أ. ثور (Sten A. Thore) تأثير تكنولوجيا المعلومات (IT) في إطار الأنظمة الاقتصادية الرأسمالية. و**الفصل السادس** يفتتح هذا الجزء برسم الانفجار في التنوع الاقتصادي الناجم عن التكنولوجيا الرفيعة. يذهب ثور إلى أن تعقد التكنولوجيا المنبثقة (Emergent Technologies) يزيح النظام الاقتصادي القديم ويخلق نظاماً جديداً، أصبح شكله الآن فقط قابلاً للإدراك. وتبين الأدلة بأن IT تعجل معدل التغير في اقتصاديات السوق، خالقةً شروط «نمو مفرط» تتطلب إدارة ماهرة لدورة حياة المنتجات. إن الاختلالات القوية تعم صناعات تكنولوجيا المعلومات، جاعلةً النماذج التقليدية، التحليلية، غير ذات جدوى لفهم العمليات أو النتائج المُلاحظة. ويتنبأ ثور بأن الشركات الأمريكية القائمة على المعرفة سوف تحافظ على ميزتها التنافسية العالمية حتى القرن الحادي والعشرين.

الشبكات التنظيمية والوحدات الخلوية

يمثل الانتقال من الهرمية إلى الشبكات أحد أكثر التغيرات وضوحاً في حقل الأعمال، فبينما كانت الطبيعة الميكانيكية للعصر الصناعي تتطلب من المنشأة أن تراقب وتسيطر على المهام الروتينية، فإن المهام المعقدة في عصر المعلومات تتطلب تحالفات تعاونية بين أنماط اقتصادية متغيرة. والنتيجة هي أن الشبكات أصبحت تمثل الشكل البنيوي المتميز للمستقبل، سواء في أنظمة المعلومات أو

(*) الشاملة (Systemic) بمعنى التغيرات التي لا ينحصر تأثيرها في موضوع محدد من جسم أو نظام ما، بل يمتد إلى عموم أو كل ذلك الجسم أو النظام.

في أنظمة المنظمة. في **الفصل السابع**، ينكب رايموند مايلز وتشارلز س. سولو وجون أ. ماثيوس (John A. Matthews) وغرانت مايلز على دراسات موسعة للشركات الديناميكية، أدت إلى إكمال هذه البنية. وهم يصفون شكلاً جديداً للمنظمة الشبكية «الخلوية» (Organization Cellular Network)، إضافة إلى نقاط القوة والضعف للأشكال المختلفة، ويشيرون إلى كيف أن التطور اللاحق للشبكات التنظيمية سيحمل المؤسسات للقرن الحادي والعشرين.

اقتصاد السوق الداخلية

رغم أن كل المساهمين يتفقون على أن المنظمات الحديثة ينبغي تصميمها كشبكات سلسة، عضوية، فإن هناك وضوحاً أقل بالنسبة إلى الكيفية التي ينبغي أن يعمل بها هذا النظام اقتصادياً، فكيف يمكن للمديرين أن يعرفوا أين ومتى تُخلق أو تُدمر القيمة الاقتصادية في شبكة ما؟ ومَن يمتلك السلطة لتحديد أجزائها المختلفة؟ وكيف تتحدد المسؤولية؟ اقترحَ بعض العلماء، ولاسيما العالم المشهور راسل ل. أكوف، نموذجاً سوقياً للمنظمة يوفر أساساً اقتصادياً للإجابة عن هذه الأسئلة، ففي الفصل **الثامن**، يصف أكوف الأساس المنطقي لهذه الوجهة في النظر، ويقدم مجموعة من الأمثلة التي توضح بأن منظمات السوق تتيح المسؤولية، وحرية التنظيم (Enterpreneurial Freedom)، والاستجابة الديناميكية، وهي صفات مميزة لِكُل الأسواق.

التحول البيئي القادم

إن نمو الطبقات الوسطى الكبيرة في آسيا، وأمريكا الجنوبية، وربما أفريقيا، قد يزيد من عدد الأفراد الذين يعيشون بالمستويات الصناعية للاستهلاك من بليون واحد حالياً إلى حوالي عشرة بلايين في العقود الثلاثة أو الخمسة القادمة. وهكذا، فإن زيادة بمقدار عشرة أضعاف في مستوى التصنيع هي أمر محتمل، وهذا يشد ويضغط (Strain) بنفس المقدار على الأنظمة الإيكولوجية[5] (Ecological Systems). إن بول إكنز هو أحد أبرز اقتصاديي العالم ممن ركزوا على هذا التحدي الضخم. في **الفصل التاسع**، يعرف إكنز الأسس الناشئة

---

(5) Megan Ryan and Christopher Flavin, «'Facing China's Limits,» in: Lester Brown, ed., *State of the World* (New York: W. W. Norton, 1995), pp. 113-131.

«للاقتصاد الأخضر» ويرسم الممارسات الآمنة بيئياً التي تطورها الشركات والحكومات المؤمنة بالتقدم (Progressive).

تجربة شركة لوفتهانزا (Lufthansa)

يقدم **الفصل العاشر** التجربة الناجحة في تطبيق هذه المفاهيم من قبل شركة الخطوط الجوية الألمانية لوفتهانزا (Lufthansa)، في بحثه لشركات النقل الجوية (European)، يفحص مارك ليرر (Mark Lehrer) الاستجابة الإدارية في شركة لوفتهانزا لسياسة الحد من التوجيه، واضطراب السوق، والتغير التكنولوجي، فمنذ العام 1995، أخذت شركة لوفتهانزا بنظام داخلي للسوق، قاد إلى تحويل عدد من أقسامها إلى وحدات مستقلة. ورغم إقرار الإدارة بأن فكرة الأسواق الداخلية لم تكن هي الدواء الشافي، فإنها آمنت بأن وجود الأسواق من شأنه تشجيع الطاقات التنظيمية (Enterpreneurship) وتحديد المسؤولية في جميع مستويات البنية الجديدة للأعمال. إن التحسن المثير الذي نتجَ في عمل هذه المنشأة هو مثال بارز تحاول المنشآت متعددة الجنسية الأخرى أن تجاريه.

الجزء الثالث: بين سياسة عدم التدخل الحكومي والسياسة الصناعية

عند مستوى الاقتصاد الكلي، ثمة فحص لمجموعة من وجهات النظر بغية وصف ذلك الحيز الواسع، وغير الموضح إلا بصورة بائسة، والذي يقع بين الحدين المتطرَفين للرأسمالية القائمة على سياسة عدم التدخل الحكومي والاشتراكية القائمة على سيطرة الدولة، فرغم اعتقاد معظم الناس اليوم بأن الاشتراكية قد ماتت، وأن الرأسمالية تنعم بالنصر، فهناك ارتباك هائل تحت سطح هذا الاعتقاد العام، فثمة اقتصاديون كثر يعتقدون بأن **الأسواق**، وليست **الرأسمالية**، هي التي تنتشر في المعمورة، وأن هذين المفهومين لا يعنيان الشيء نفسه على الدوام نظراً إلى أن أنظمة السوق تختلف إلى حد بعيد[6].

إن هذا التمييز بات حاسماً نظراً إلى أن القوى المؤثرة تغير الأنظمة الاقتصادية بطرق غير متوقعة، ففي الشرق، نجد أن صراع روسيا، وأوروبا

---

(6) Robert Ozaki, *Human Capitalism: The Japanese Enterprise System as World Model* (Tokyo; New York: Kodansha International, 1991).

الشرقية، وآسيا من أجل تبني الرأسمالية ذات الطابع الغربي يصطدم بعقبات مريرة ويتسبب في معاناة هائلة لأن هناك، كما يبدو، عدم انسجام كبير مع التقاليد العامة المألوفة في هذه الدول. وهكذا، فإن السؤال الرئيسي الذي يواجه واضعي السياسة هو: أي نوع من نظام السوق من شأنه أن يكون أكثر ملاءمة للثقافة والتقاليد في الدول الشرقية؟

ومما يزيد من الحيرة والارتباك، هو أن الغرب يمكن أن يواجه أزمته هو نفسه في وقتٍ يسود فيه الاعتقاد بأن الرأسمالية قد انتصرت. وتقوم أوروبا والولايات المتحدة الآن بالحد من توجيهها وإشرافها على الأسواق وسحب إعانات الرفاهية الاجتماعية السابقة وذلك لإنعاش المنشآت، ولكن ظهور الأسواق التنافسية المتوحشة وفقدان الدعم العام يمكن أن يثير اضطرابات سياسية حادة[7].

إن فصول هذا الجزء ترسم نماذج جديدة للسياسة الاقتصادية، مما جرى تطويرها في دول مختلفة من العالم، بما في ذلك آخر الأفكار حول اقتصاديات مابعد الشيوعية، ومصير الديمقراطية الاجتماعية ودولة الرفاهية، والسياسة الصناعية، والأشكال الجديدة للسياسة الاقتصادية. ويحاول الفصل الأخير الذي كتبه المحرران، أن يضع موضوعات واستنتاجات الفصول السابقة في كلٍ واحدٍ متماسك.

توجيه الاقتصاديين الكبار

نستهل هذا الاستكشاف للأنظمة الاقتصادية الكلية في القرن الحادي والعشرين بمناقشة للنماذج البديلة. في الفصل **الحادي عشر**، يستعمل جيمس أنغريسانو، وهو متخصص بالأنظمة الاقتصادية المقارنة، المفاهيم الغنية لدى غونار ميردال وجوزيف شومبيتر (Joseph Schumpeter) وفريدريك هايك (Friedrich Hayek) لتذكيرنا بأن العديد من الحلول لما تبدو كمشاكل اقتصادية صعبة يمكن العثور عليها في الأفكار الرائدة التي طُرحت منذ سنوات خلت. إن الاستفادة من حكمة هؤلاء الاقتصاديين الثلاثة الكبار تقود إلى فهم واقعي أكثر للظواهر الاقتصادية، الأمر الذي يمكن أن يصبح الأساس لوضع نموذج جديد يقوم على مراجع عدة.

(7) Peter Ferdinand Drucker, *Post-Capitalist Society* (New York: Harper Collins, 1993).

مستقبل اقتصاديات مابعد الشيوعية

درسَ روبرت ج. ماك انتير (Robert J. McIntyre)، لعدة سنوات، المحنة التي تواجه الدول الشيوعية السابقة حينما تواجه الانتقال العسير لتحرير الأسواق. في **الفصل الثاني عشر**، يصف انتير العقبات عميقة الجذور التي تواجه هذه الدول، إضافة إلى قوى وسياسات التغيير. وإذ ينتقد انتير المبادرات الكلاسيكية الجديدة ـ غربية الطابع في الدول الانتقالية، فإنه يرفض فرضية انسداد الطريق الثالث. وهو يذهب إلى أن السياسات الحالية تقود إلى طريق لم يسلكه بنجاح أي بلد. كما أنه يستشهد أيضاً بالرأي العام الأخير مشيراً إلى أن نوعاً جديداً من التسوية الاجتماعية ينبثق الآن مما قد يؤدي إلى مؤسسات اقتصادية تختلف بشكل متميز عن الرأسمالية الأوروبية.

إعادة هيكلة النظام الياباني

رغم أنه ليس مثيراً كانهيار الشيوعية، فإن انهيار «اقتصاد الفقاعة» الياباني، مع ذلك، قد أحدثَ انقلاباً هائلاً من منزلته العالية الأخيرة التي كان فيها اليابان معتبراً كبلدٍ لا يُقهر. كثيرون يعتقدون بأن من الضروري إعادة هيكلة النظام الياباني برمته. توجي تايره (Toji Taira) مرجع بارز حول الاقتصاد الياباني، يصف في **الفصل الثالث عشر** المنطق الاقتصادي للنظام الياباني، وانطباع العالم عن اليابان، والتغيرات الجارية فيه، والمحن التي يلقيها التغير على منشأة الأعمال والثقافة التقليدية في اليابان. ويشير تايره إلى أن التوتر الديناميكي، بين أولئك الذين يرغبون بإعادة بناء الماضي وأولئك الذين يتخيلون اليابان بلداً جديداً ينتمي للقرن الحادي والعشرين، سيتم حله عاجلاً وفقاً لما تمليه التوجهات الوطنية والدولية.

الاقتصاديات الإسكندنافية

السويد، والدانمارك، والنرويج، وفنلندا، قد ازدهرت لعقود في ظل الجمع الاقتصادي الفريد بين الأسواق الحرة والسيطرة الديمقراطية (Democratic Controls)، ولكن هذا النظام أيضاً تجري مراجعته. إن فكتور بستوف (Victor Pestoff)، وهو اقتصادي من جامعة بحر البلطيق الجديدة، درسَ النظام الإسكندنافي لسنوات عديدة. وهو يعتقد بأنه رغم الحاجة للتغيير، بيد أن الأسس الرئيسية «للديمقراطية المدنية» في السويد تبقى سليمة. ويشير تحليله المستفيض

إلى أن نموذج المشروع الاجتماعي يقدم إطاراً قوياً لتأهيل العاملين، فهذا النموذج يبقى كعماد لأي تغير نظامي في مستقبل السويد ويمكنه أن يقدم بديلاً لدولة الرفاهية في كل أوروبا.

الاصطفاف الاقتصادي والرفاهية الإنسانية

إن تقدم الأسواق الحرة قد أطلقَ منافسة عالمية شديدة بحيث إن الأجور والإعانات قد أخذت تتراجع في الاقتصاديات المتقدمة، وإن مشروعات إعادة البناء الاقتصادي تقود إلى التسريح، حتى بين المديرين والمتخصصين.

وقد أجبرَ نفس هذا الضغط التنافسي الحكومات في مختلف دول العالم على تفكيك العديد من برامج الرفاهية فيها، من دون أن تُبقي للشعوب غير شبكة أمان أقل في مواجهة الصعاب الاقتصادية. إن مارك أ. لوتز، اقتصادي بارز في حقل «الاقتصاد الإنساني» الذي يكابد لإعادة توجيه الفكر الاقتصادي الأرثوذكسي نحو هدف أكثر معنى لخدمة الاحتياجات والكرامة الإنسانية. في **الفصل الخامس عشر**، يحاول لوتز تقديم الأساس المنطقي لهذه المراجعة الناقدة لمفاهيم علم الاقتصاد، وكيف أنها قد تساعد على حل القضايا الصعبة التي تواجهنا جميعاً ونحن نلج القرن الحادي والعشرين.

الرأسمالية الشاملة

إن المجتمعات الليبرالية في العالم الغربي تضمر تناقضاً داخلياً مفاده أن الديمقراطية السياسية والحرية الاقتصادية غالباً ما تدخل في توتر غير مريح. إن الديمقراطية تقوم على مبدأ «فرد واحد، صوت واحد» وإن السياسة الاجتماعية تعكس فكرة «المساواة والعدل للجميع». إن الرأسمالية تخصص «الأصوات الاقتصادية» بصورة غير متساوية، وتدعم المؤسسات الاقتصادية التي تعزز عدم المساواة. وبين الحلول الجيدة الكثيرة التي تم اقتراحها لحل هذه المحنة، فإن خطة ملكية رأس المال الشامل (Universal Stock Ownership) قد تكون أكثرها طموحاً. في **الفصل السادس عشر**، يصف كينث ب. تايلر (Kenneth B. Taylor) تقليد الرأسمالية الشاملة في الولايات المتحدة وتاريخ هذه الخطة. وهو يخلص إلى أفكار معينة حول الاتجاهات القائمة وما يمكن القيام به بالنسبة إلى التناقض بين الرأسمالية والديمقراطية في المستقبل.

المجتمع المدني

ثمة علماء كثر يعون وجود مجموعة من القوى من شأنها دفع الاقتصاديات بعيداً عن الرأسمالية المتوحشة، رأسمالية البقاء للأفضل، وباتجاه نظام يشجع الرفاهية الاجتماعية الأوسع. سيفرين ت. بروين (Severyn T. Bruyn) درسَ بصورة موسعة الأسس الاجتماعية التي تميز جميع الأنظمة الاقتصادية، وعملَ مؤخراً مع الأمم المتحدة لتطوير المفاهيم اللازمة لتشكيل المجتمعات المدنية الاقتصادية في الأقاليم والعالم برمته. ويقدم **الفصل السابع عشر** نظراته لمفهوم المؤسسات الاقتصادية القائمة على المجتمعات المحلية (Community-Based Economic Institutions). إذ يصف بروين تصوره لمنطق «القطاع الثالث» من منظور دولي، مع تقديم أمثلة غزيرة. وهو يخلص إلى أن عناصر مفهوم «الرأسمالية لجميع المتعاملين» (Stakeholder Capitalism) تتقارب بطريقة ما بحيث تعزز تطور الاقتصاديات المدنية في القرن القادم.

تأليف الفكر الاقتصادي التقدمي

تضع خاتمةُ الدراسة كلَ الفصول السابقة في ملخصٍ متماسك للأنظمة الاقتصادية التي يُحتمل أن تتطور عند بداية القرن الحادي والعشرين. وإضافة إلى ذلك، فنحن نستكشف الآفاق لنماذج اقتصادية جديدة تجمع من ناحية، الأسواق الحرة التي خلقت ثروة تُحسد عليها في الدول الرأسمالية كالولايات المتحدة، ومن ناحية أخرى، التعاون الاقتصادي الذي كان قد خلقَ نوعية، يُحسد عليها بنفس الدرجة من الحياة في الديمقراطيات الاجتماعية في أوروبا الشرقية وآسيا. ورغم وجود التحديات الكثيرة، فإن الأدلة تشير إلى أن ثورة المعرفة تدفع الدول في كلا الاتجاهين، خالقةً إمكانية تصميم اقتصاديات نابضة بالحياة، وأكثر إنتاجية لأنها بالذات تشجع العمل الحر المنسجم اجتماعياً.



الجزء الأول

القوى التي تشكل النظام الاقتصادي الجديد



الفصل الأول

التحولات: قوى التغير الرأسمالي

إرنست ستيرنبيرغ، جامعة نيويورك/ بوفالو

زمن التغير الهائل

يبدو أن بإمكاننا أن نودع رأسمالية القرن العشرين الصناعية، إذ إن الإنتاج القائم على التجميع، والمواجهات بين الإدارة والعمال، وبيروقراطية الأعمال الهرمية، والحدود الجامدة بين العام والخاص، والحرب الباردة، والأيديولوجية، أصبحت كلها مجرد ذكريات جميلة، فإلى أين نحن ذاهبون إذاً، إن كان الأمر كذلك؟

ربما ندخل الآن مابعد العهد الصناعي الذي يقوم على المعلومات، والتحليل، واتخاذ القرارات الرشيدة. أو ندخل عهد مابعد الحداثة حيث تغمر حياتنا التصوراتُ التجارية الواقعية أكثر من اللازم. إذاً، قد نكون نعيش بالفعل في عهد جديد من الاعتماد المتبادل العالمي الذي ينحي جانباً الحدود الوطنية. أو ربما نحن الآن على حافة عهد مركنتيلي جديد تتعاون فيه الحكومات وقطاعات الأعمال في كل بلد لتأكيد القوة الاقتصادية الوطنية. وقد ندخل عهداً تهيمن فيه المنشآت العالمية على الاقتصاديات المحلية. وقد نجتاز حداً فاصلاً صناعياً في وقت تكتسب فيه المجموعات المحلية من المنشآت التنظيمية (Enterpreneurial Firms) أهمية اقتصادية أكبر. ومما لا شك فيه أننا نعيش في وقت تجبر فيه الحركاتُ الاجتماعية كلاً من الحكومات والمنشآت على الاستجابة إلى القضايا القائمة كجنس المرء، والتوجه الجنسي، والمسائل الإثنية، والبيئة. وقد يكون عصرنا هو العصر الذي تقوم فيه المذاهب الأصولية الجديدة (New

Fundamentalisms) بإعادة توجيهنا نحو حقائق خالدة.

ونحن، في الواقع، أمام تحولات هامة جداً، ولكن هل هي تحولات إلى مابعد العصر الصناعي، أو إلى مابعد الفوردية (Postfordism)، أو مابعد الحداثة، أو مابعد الوطنية؟ ويبدو أن الإعلان عن ظهور عصور جديدة عديدة قد تم ما إن قضى العصر الصناعي القديم نحبه، فيا للعجلة!

إن مفاهيم التغير الرأسمالي قد تتنافس مع بعضها البعض لتكشف عن مفهومنا الحقيقي، الوحيد، والظرف الاقتصادي الوشيك.

ومع ذلك، فمن المحزن أن ظهور العصر الجديد ما إن جرى الإعلان عنه حتى تم فضحه، باعتباره خرافة.

إن مجلدات من التكهن عن عصر المعلومات قد رُفضت بازدراء بوصفها «خرافة الاقتصاد مابعد الصناعي» و«معلومات خرافية»[1]. إن أفكار الانتقال من الإنتاج الكبير إلى أنظمة اقتصادية جديدة تتميز بوجود منشآت مرنة وتنظيمية (Enterpreneurial Firms)، قد رُفضت حتى قبل أن تمر عليها عشر سنوات على أساس أنها «جغرافيا خرافية»[2]. وثمة تشكيلة من عصور جديدة وخرافات غير معروفة تتصادم مع بعضها بعضاً بصورة غير مريحة.

ومن المؤكد أن هناك الكثير من الغلو والمبالغة في عدد من التصورات والتصورات المضادة. ولكننا إذا اخترنا أفضل المساهمات وأكثرها جديةً، فيمكن، كما أعتقد، أن نجد بذوراً معقولة وقوية في أفكار التغير الجذري هذه.

---

(1) انظر: Stephen S. Cohen and John Zysman, *Manufacturing Matters: The Myth of the Post-Industrial Economy* (New York: Basic Books, 1987), and Langdon Winner, *The Whale and the Reactor: A Search for Limits in an Age of High Technology* (Chicago: University of Chicago Press, 1986), Especially the Essay «Mythinformation,» pp. 98-120.

(2) انظر: A. Amin and K. Robins, «The Re-Emergence of Regional Economies? The Mythical Geography of Flexible Accumulation,» *Environment and Planning: Society and Space*, vol. 8 (1990), pp. 7-34, and Richard A. Walker, «Regulation, Flexible Specialization and the Forces of Production in Capitalist Development,» Paper Presented at: *The Cardiff Symposium on Regulation, Innovation and Spatial Development, University of Wales, September 13-15, 1989.*

إن هذا الفصل يأخذنا في رحلةٍ تمر بثمانية مفاهيم للتحول الرأسمالي[3] وحينما نمر بها على عجل، يمكننا أن نلاحظ ما تبدو كعلامة مثيرة: كل مفهوم يبدو معقولاً، حتى إذا كانت هذه المفاهيم تشكك وتتناقض مع بعضها بعضاً، عند أخذها مجتمعةً.

كيف يمكن أن نفهم هذه القوى المتنافسة للتغير الاقتصادي؟ إن الأفكار الاقتصادية التقليدية عن التكنولوجيا، وتغير الأذواق، والأزمات الرأسمالية، لا تستطيع أن تفسر بشكل كافٍ تزامن هذه التحولات الجذرية. وأنا أفترض أن تصور كارل بولانيي (Karl Polanyi) للرأسمالية بوصفه مجتمعاً تهيمن عليه آلية سوق مضطربة ـ مع إنها قيمة، في الغالب ـ يمكن أن يزودنا بتفسير قوي، فمثلما قاد الغلو في سياسة عدم التدخل (Laissez-Faire) في القرن التاسع عشر إلى تطوير الرأسمالية الصناعية الحديثة، الموجهَة من قبل الدولة، والبيروقراطية، فإن الرأسمالية الصناعية قد أطلقت قوى تقود الآن إلى تحولها.

إن العصور الجديدة هي **تحولات** حقيقية ـ كما ينبغي أن يكون بولانيي قد فهم هذا المصطلح. التحول لا يتألف فقط من التغيرات الإضافية في تفضيلات الأفراد، وليس فقط من التعديلات الاجتماعية البنيوية (مع أنها قد تتضمن صفات إضافية وبنيوية معاً). والأصح هو أن التحولات الرأسمالية تمتلك الصفة البارزة وهي أنها تغير العوامل البشرية (Human Agents): الأفراد، والمنظمات، والمؤسسات التي تشارك بها.

نحن نعيش وسط تغير هائل، فالرأسمالية قد باتت حضارة اقتصادية ديناميكية تطويرية تدفع بحضاراتنا، وقدرات الازدهار الاقتصادي لدينا، وعلاقتنا بالبيئة، وهوياتنا الشخصية، نحو اتجاهات متقاربة. وإذ نشق طريقنا باتجاه القرن الحادي والعشرين، فسنحتاج إلى علم جديد، تفسيري، للاقتصاد يمكننا بصورة أفضل من إدراك الإمكانات الرأسمالية المتعددة والتأثير فيها.

---

(3) إن بعض الرؤى للعصور الرأسمالية ترتبط بقوة بكاتب أو كاتبين، مع أن الخلافات بين أصحاب الرؤى كثيرة للغاية، وإن كل واحد منهم لديه أتباع بحيث إن كل رؤية تحولت إلى مدرسة. وعند تقديمها في حيز ضيق كهذا، فانا أعمد إلى قولبة وتبسيط هذه المدارس بحيث تضيع خصوصية الكُتاب وما بينهم من فروق دقيقة. وأنا أفعل هذا لكي أشحذ الفروق والتوترات وأعزز فكرة أن الرؤى تفترض اتجاهات رأسمالية متقاربة.

العصور الرأسمالية الجديدة: قائمة جرد عصر المعلومات

ضمن قائمتنا للتحولات الرأسمالية، فإن مفهوم مابعد العصر الصناعي أصبح جذاباً بالفعل وألهمَ الكثير من التعليقات. ويسلم أنصاره الآن، على الأغلب، بأن فترة مابعد العصر الصناعي يمكن فهمها على نحو دقيق ومحدد على أنها عصر المعلومات[4].

وبخلاف الاقتصاد الصناعي السابق الذي وسعَ الدخول الشخصية وشيدَ القوة الوطنية بواسطة الآلات والموارد الطبيعية والسلع المادية، فإن اقتصاد المعلومات الجديد يخلق الثروة والقوة من خلال ممارسة المعرفة، فالصناعات المهيمنة هي تلك التي تجمع، وتحلل، وتحول المعلومات.

إن نسباً متزايدة باستمرار من قوة العمل تعمل في مهن معلوماتية ـ كأعمال ذوي الياقات البيض، والعلم والهندسة، والاستشارات، والبحث. وحتى المنشآت التي مازالت تنتج السلع، تعتمد الآن أكثر وأكثر على مقدرتها على معالجة المعلومات[5].

إن ظهور هذا العالم الجديد يُعزى أحياناً إلى زيادة الإنتاجية في الصناعات التحويلية التي سادت في العصر السابق، فهذه الصناعات الآن يمكنها بكفاءة إنتاج سلع أكثر عند تكلفة أقل للوحدة الواحدة. ولذلك، فإن المستهلكين في

---

(4) تتضمن الأعمال الكلاسيكية حول اقتصاد مابعد الصناعة: Daniel Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting* (New York: Basic Books, 1976), and John McHale, *The Changing Information Environment* (Boulder, Colo.: Westview Press, 1976),

لاحظ قبول بيل (Bell) لمفهوم اقتصاد المعلومات في العمل: Daniel Bell, «Communications Technology - For Better or Worse,» *Harvard Business Review*, [vol. 57], no. 3 (1979), pp. 20-42,

ويتضمن الأدب الحديث حول اقتصاد المعلومات، مع مراجع غنية لبقية هذا العلم الغزير: Tom Forester, ed., *Computers in the Human Context: Information Technology, Productivity, and People* (Cambridge, MA: MIT Press, 1989), and Kevin Robins, ed., *Understanding Information: Business, Technology and Geography*, Studies in the Information Economy. Urban and Regional Development (London: Belhaven, 1992),

وللاطلاع على ثبت مراجع شامل لفترة منتصف ثمانينيّات القرن العشرين، انظر: Miriam Whitaker and Ian Miles, *Bibliography of Information Technology: An Annotated Critical Bibliography of the English Language Sources Since 1980* (Aldershor, U. K.: Edward Elgar, 1989).

(5) ثمة محاولة هامة لقياس نمو اقتصاد المعلومات في الولايات المتحدة توجد في عمل: Marc Uri Porat, *The Information Economy: Definition and Measurement* (Washington, D.C.: U. S. Department of Commerce, Office of Telecommunication, 1977).

الاقتصاديات الرأسمالية المتطورة، حيث حققت الدخول زيادات في قسم كبير من القرن العشرين، يفضلون الآن إنفاق نسبة أكبر من دخولهم على التعليم، والنصح والإرشاد، والمعلومات، والتسلية.

ووفقاً لهذه المحاجة، فإن عصر المعلومات قد ظهرَ إلى الوجود بسبب تغير إضافي في التفضيلات الاقتصادية. ومع ذلك، فإن معظم المعلقين حول عصر المعلومات يعزون ظهوره إلى التقنيات الجديدة، فالحساب (Computing)، والاتصالات عن بعد (Telecommunications)، ووسائل الإعلام الإلكترونية الواسعة، والتقنية الجديدة للتصوير ـ أي تلك التي يُشار إليها جماعياً «بتقنية المعلومات» ـ قد عجلت بدخولنا في عصر المعلومات. وإن البعض يربط بقوة «عصر المعلومات» بهذه التقنيات بحيث إنه يستعمل هذا المصطلح بنفس المعنى باعتباره مرادفاً لمصطلحي «عصر الحاسوب» و«عصر تقنية المعلومات»[6].

ولكننا أيضاً نستطيع أن نقدم حجة معقولة لظهور العصر الجديد من دون أن نجعل من التكنولوجيا سببه القوي. وفي الواقع، إن أقوى حجة لصعود العصر مابعد الصناعي تأتي من الحماس للأدوات الإلكترونية الدقيقة والاتصالات المتقدمة[7] فهذه الحجة تعزو ظهور العصر الجديد إلى الاحتياجات المتغيرة للرأسمالية الصناعية في القرن العشرين. إن جذور اقتصاد المعلومات، بحسب هذه الحجة، تعود للتعقيد (Complexities) الكامن في المجتمع الصناعي القديم، فالابتكارات الصناعية، والتنظيم البيروقراطي للمجتمع والقائم على وجود شركات

---

(6) هذا صحيح في الكثير من فصول العمل الذي نشره فورستر: Forester, *Computers in the Human Context: Information Technology, Productivity, and People.*

(7) تفترض حجة دانيال بيل (Daniel Bell) المطروحة في العمل: Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting,*

امتداداً تاريخياً واسعاً يتجاوز مجرد التعليل التكنولوجي. وقد حاول إيان مايلز (Ian Miles) وزملاءه، على وجه التحديد، فصل مفاهيم اقتصاد المعلومات عن الحتمية التكنولوجية. انظر: Ian Miles [et al.], *IT Horizons* (Aldershor, U. K: Edward Elgar, 1988), and Ian Miles and Kevin Roberts, «Making Sense of Information,» in: Robins, *Understanding Information: Business, Technology and Geography,*

ولذلك، كان لانجدون وينر (Langdon Winner) يبالغ في فكرته ويضعها في مفاهيم مترابطة كلياً لمجتمع المعلومات مع الحماس للتكنولوجيات الجديدة، انظر: «Mythinformation» in: Winner, *The Whale and the Reactor: A Search for Limits in an Age of High Technology,*

الأعمال، وما يتطلبه الصراع المنظم على مستوى العالم من معلومات، والطلبات الجديدة على التعليم والخدمات الاجتماعية ـ وباختصار، التعقيد المتزايد على الدوام ـ قد أدت إلى زيادة الحاجة للوصول السريع للمعلومات. ولذلك، ففي العالم الصناعي نفسه كانت تكمن بذور ولادة عصر المعلومات[8].

إن ظهور عصر المعلومات الجديد كان له أثر قوي يتمثل في أن نمطاً جديداً للفهم بات جلياً في القرارات الاقتصادية والسياسية، فالمعلومات يتم جمعها، والاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية يجري قياسها، والقرارات تُتخذ من خلال مشاورة تكنيكية ـ تحليلية. وإذ تزدري القوة الأيديولوجية للسياسة (Politics) في الماضي، فإن المنشآت والحكومات في عصر المعلومات تتخذ قراراتها وفق حساب تكنوقراطي[9] فالنخبة الجديدة تحرز قوتها وثروتها بفضل شهاداتها العالية في التعليم الجامعي. كما أن الثقافة العلمية الجديدة المعتدلة، والمحاجة التحليلية، والكفاءة المكتبية، تحقق قبولاً عالمياً واسعاً. والمحاجة البشرية أصبحت تُفهم كشكل لمعالجة المعلومات يمكن أن يؤخذ فيه الأفراد كحلقات في نظم الضبط أو السيبرنية[*] (Cybernetic Systems). والاتصالات البشرية باتت تُعرف كانتقال معلومات، يتم تداولها جيداً من خلال خيوط بصرية أو إلكترونية.

---

(8) ومع الأسف، فإن أدب اقتصاد المعلومات لا يسهب في هذه النقطة. الكاتب الوحيد الذي يعزو ظهور اقتصاد المعلومات إلى «تعقيد» الحياة الصناعية هو ملفن كرانزبيرغ (Melvin Kranzberg) في عمله: «The Information Age,» in: Forester, *Computers in the Human Context: Information Technology, Productivity, and People*, pp. 19-32,

انظر على وجه الخصوص الصفحات 21-24.

(9) الكثير من عمل بيل: Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*,

يشدد على ظهور الحساب العقلاني كقوة مهيمنة في المجتمع الجديد. أن وصفاً مماثلاً للرأسمالية المعاصرة من زاوية أن صنع القرار يتم على أساس تكنوقراطي، نجده في المقالات المبكرة ليورجن هابرماس (Jurgen Habermas) وبخاصة عمله: Jürgen Haberma, «The Scientization of Politics and Public Opinion,» in: Jürgen Haberma, *Toward a Rational Society; Student Protest, Science, and Politics*, Translated by Jeremy J. Shapiro (Boston: Beacon Press, [1970]),

وللاطلاع على مناقشة للمفهوم التكنوقراطي مقابل المفاهيم الأخرى للاقتصاد السياسي الحالي، انظر: Ernst Sternberg, «Incremental Versus Methodological Policy Making in the Liberal State,» *Administration and Society*, vol. 21, no. 1 (May 1989), pp. 54-77.

(*) السيبرنية (Cybernetics): هي علم ما هو مشترك من الملامح والعمليات وأجهزة التوجيه في الاختراعات التكنولوجية والكائنات الحية والتنظيمات والإنسان. وقد وضع مبادئها لأول مرة نوربرت فينر.

إن التسلية، والمحادثة، والتجارة، والعمل، يمكن أن تتحقق على حد سواء عبر استعمال شبكة المعلومات العالمية. كما أن الشؤون السياسية (Politics) تُمارس من خلال نظم (أو آليات) الاسترجاع ذات الصلة باستفتاء ما.

إن نظم الاتصالات ذات الأشرطة العريضة، والمعالجة الجزئية فائقة السرعة، وعلم البصريات الليفية، والأنواع المتميزة الأخرى من التكنولوجيا، توسّع بالتأكيد من قدرتنا على معالجة المعلومات. وكلما ازدادت هذه القدرة، فإن طلب المنشآت، والحكومات، والأفراد، يزداد على خدمات المعلومات، مما يقوي بدوره من تطور التكنولوجيا الجديدة.

إن الضغوط الاقتصادية لتطوير التكنولوجيا هذه، والرغبة باستعمالها، تحدثان في وقت واحد في سياق التحول الهائل للرأسمالية المتقدمة. والحصيلة هي ظهور عصر اقتصادي جديد تهيمن فيه المعلومات والتحليل.

اقتصاد الصور

إن الاعتناق الفكري المضطرب لمابعد الحداثة قد ملأ رفوف المكتبات بالتكهنات عن عصر رأسمالي آخر، جديد. ولكن عصر الصور الجديد هذا يبدو كوجه عملة غريب من اقتصاد المعلومات.

لقد فقدنا المعاني الميتافيزيقية والتقاليد الفكرية والجمالية المستفيضة في اقتصاد الصور، ففي الحقبة السابقة، أي العالم الحديث، كانت الفنون تفكر بنفسها وكأنها تعمل في حيز مستقل ومنعزل، يمكنها منه أن تتأمل ما للحياة الصناعية من عقلانية وهدف واضح (Purposefulness). ولكن هذه الأنماط من التعبير الفني المجرد قد استكشفت واستنفدت الآن. وقد انهارَ التمييز بين الإنتاج الفني ومنتجات العالم التجاري ـ بين الفن والإنتاج الاصطناعي.

إن أولئك الذين يكتبون عن عصر مابعد الحداثة ربما يفحصون الآثار بالنسبة إلى الأدب، والفن المرئي، أو النقد، أكثر مما بالنسبة إلى الاقتصاد. ولذلك، فمن الممكن التسامح مع المعلقين على اقتصاد المعلومات لو أنهم لم يلاحظوا أن عصر مابعد الحداثة له دلالات تعاكس تلك التي تعود للعصر مابعد الصناعي[10].

---

(10) فمثلاً، يشدد فريد بلوك (Fred Block) على أن الاختيار بين العناوين: «مابعد الصناعي» و«مابعد الحديث» هو أمر اعتباطي. انظر عمله: Fred L. Block, *Postindustrial Possibilities: A Critique of Economic Discourse* (Berkeley: University of California Press, 1990), 4, note 7.

وفي وقتنا الحاضر، فإن المقدرة الإلكترونية والميكانيكية على إعادة إنتاج الفن وتقديم الصور قد قادت إلى تكاثر المكر واسع الخيال. إن الواقعية المؤسَسة بإحكام للعهد الصناعي الحديث قد أفسحت المجال لواقعية مفرطة من المعاني المنفلتة والمفككة(11) فعمل السيارة أصبح الآن نمطاً للتحرر الذاتي. والكساء قد كفَ عن أن يكون ثياباً تمت خياطتها من القماش بل أصبح علامات تدل على بهاء المنظر، والأمومة، والاحترام، وبقية الصفات الذاتية. ومع أن الطعام مازال يحمل شبهاً بالإنتاج الصناعي، فإن الأطعمة أخذت شكل لفة بالية من مستخدمات الطعام، ولكن هذه الأطعمة، في الطاولات الطويلة للطعام المبرد ومطاعم الوجبات السريعة، أصبحت أشياء ثانوية ملحقَة بمحيط مصمم بعناية.

إن تطور العقارات (أراضٍ ومبانٍ) وأسلوب بناء الضواحي تخلق الآن مناطق سكنية وتجارية مع بنية أساسية مُحكمة (قرى صيد سمك، ومسارح حفلات إثنية، ومعتكفات برية). إن المنتجعات السياحية ـ منتجات مابعد الحداثة ذات الأهمية الاقتصادية المتزايدة دوماً ـ تصمم لتمثيل تجارب حضارية دخيلة، مع أنها، في الغالب، ذات مصداقية إثنوغرافية تافهة، حتى حينما توضع في الموقع الملائم.

إن صلصة الطماطم (Ketchup) تفقد معناها كتوابل طماطم أمريكية لتصبح موضوعاً للحنين الحسي للوطن. وهذه الصور باتت منتشرة جداً بحيث إنها لم تعد مجرد وسائل تحايل لجذب المستهلكين لسلعة معينة، فهي الآن الوسيلة ذاتها التي نمارس من خلالها رغباتنا الخاصة.

ويبدو أن هذا الاقتصاد الجديد للصور قد ظهرَ حينما كان بوسع الإنتاج

(11) إنني أستند إلى مراجع عديدة على نطاق واسع وبحرية ولكني متأثر بشكل خاص بعمل جان بودريار، وبخاصة عمله: Jean Baudrillard, *The Mirror of Production* (St Louis: Telos Press, 1975), and *Simulations*, Translated by Paul Foss, Paul Patton and Philip Beitchman (New York City, N. Y.: Semiotext(e), 1983).

كما تأثرتُ كذلك بعمل آرثر كروكر ودايفد كوك: Arthur Kroker and David Cook, *The Postmodern Scene: Excremental Culture and Hyper-Aesthetics* (New York: St. Martin's Press, 1986).

وللاطلاع على معالجة ماركسية جديدة لهذه الظواهر، انظر: Wolfgang Haug, *Critique of Commodity Esthetics* (Cambridge: Polity Press, 1986),

وهناك أيضاً أدب تقليدي أكثر يراقب الدور المتزايد للصور والإعلان في الرأسمالية الأمريكية. انظر مثلاً: Stuart Ewen, *All Consuming Images: The Politics of Style in Contemporary Culture* (New York: Basic Books, 1988).

الصناعي أن يلبي بسهولة الحاجات الأولية من السلع المادية والخدمات العملية. إن ممولي المنتجات التجارية يدركون أنهم لا يستطيعون الآن بيع الأشياء المحلية فقط، بل يستطيعون أيضاً بيع الصور المغرية التي من خلالها يمكن للمستهلكين أن يتظاهروا بممارسة هواياتهم ـ الصور التي بالنسبة إليها تعتبر سلع أو خدمات محددة أمراً عرضياً إلى هذا الحد أو ذاك. إن الاهتمام نفسه بإنتاج المعاني (Significations) يصبح الآن عنصراً طاغياً من عناصر الرأسمالية المتقدمة.

إن تكنولوجيا التلفزيون، والفيديو، والأفلام السينمائية، تسهل وتقوي هذا التحول الاقتصادي. ولكن كما رأينا عند زيارتنا لاقتصاد المعلومات، فإن التكنولوجيا لا تخلق العالم الجديد بصورة منعزلة، بل تشارك فيه بشكل متكرر. وبخلاف اقتصاد المعلومات، فإن اقتصاد الصور لا يعبأ إلا قليلاً بمعالجة المعلومات، والحساب، والتحليل التكنيكي.

إن الولع والتباهي بالسحير لا شأن له بالمعلومات، رغم كل شيء. وإن الإفراط السائد في الصور عقبة للتفكير المتماسك، إن كان يعني أي شيء أصلاً، ففي هذا الاقتصاد، لا يسيطر المختصون التكنيكيون ـ التحليليون. وإن المهندسين ومشغلي وسائل الإعلام الإلكترونية مطلوبون، ولكن باعتبارهم موظفين فقط (Functionaries)، فالمهارات التي تهيمن في الاقتصاد هي تلك التي تعود للأداء التعبيري، والفنون المرئية، والتصميم التصويري، والعلاقات العامة، وتصميم المنتجات والرزم، والواقعية العملية، وإنتاج الفيديو.

إن الصناعات الرائجة في اقتصاد الصور الأكثر تقدماً، اقتصاد الولايات المتحدة، هي الصناعات التي تقدم فقرات تسلية في الهواء الطلق (Theme Parks)، والإعلانات، ومعارض التسوق (Shopping Malls)، ومناطق البيع بالتجزئة (Retail Environments)، والأفلام السينمائية. إن القوة الاقتصادية الحقيقية للبلاد تكمن الآن في الصناعات التي تشكل الصور المثيرة للذكريات والعواطف. وإن لهذه الصناعات حدوداً مشتركة مع الثقافة الأمريكية ويتعذر تمييزها عنها. وعلى غرار الأفلام السينمائية الأمريكية، فإن السلع الاستهلاكية، ومحلات الأطعمة السريعة، تنتشر في العالم كله، وإن صورها التي يُعاد تكوينها باستمرار تبرز بوصفها ثقافة عالمية.

إن اقتصاد الصور الجديد، عالمي الانتشار، يطوق ليس فقط إمبراطوريات

الدعاية والإعلان، فحتى منشآت الأعمال التي تنتج سلعاً عادية كالسيارات تنفق على تصميم صورة السلعة بقدر ما تنفق على الجوانب الميكانيكية. إن منشآت مابعد الحداثة تحقق الثروة ـ مثلما يحقق سياسيو مابعد الحداثة المنزلة الاجتماعية (Prestige) حينما يجري تصميم معارضها (مع الصور وهي تغلف المنتجات التي تبيعها) على نحو ما لإثارة رغبات المشاهدين ومخاوفهم، فالمركز المهيمن من الاقتصاد لا يهتم الآن بإنتاج السلع، ولا بمعالجة المعلومات، بل بتشكيل المعاني.

عصر الاعتماد المتبادل العالمي

من أفكار التغير الاقتصادي الهائل، الفكرة التي قد تكون أكثرها تأثيراً، والتي تقول بأن الصناعات والأقاليم تعمل الآن في اقتصاد عالمي. وهذه العولمة (Globalization) تُقدَم أحياناً كقضية درجة، كتغير إضافي فقط في الرأسمالية. ولكن العولمة يمكن أيضاً أن تُشاهد كتحول رأسمالي شامل له تأثير على كل جانب من الحياة الاقتصادية[12].

وهذا التدويل (Internationalization) نلاحظه كلما توجبَ على كل بلد، بصورة متزايدة، أن يربط نفسه بالتجارة الدولية، والمالية، والاستثمار، وتبادل العملة، وأسعار السلع، وموازنة الديون. وينبغي على منشآت الأعمال فيه أن

---

(12) التأملات عن الاعتماد المتبادل العالمي تخطت نطاق الأدب المتخصص، وهي تغمر الآن المناقشات السياسية والاقتصادية. وقد ظهرت الأفكار الأولى حول العلاقات متعددة الجنسية لدى: Robert Owen Keohane and Joseph S. Nye, eds., *Transnational Relations and World Politics* (Cambridge, MA.: Harvard University Press, 1972),

والعمل الموجز الأخير، مع مراجع مستفيضة لأعمال أخرى، هو: John Accordino, *The United State in The Global Economy: Challenges and Policy Choices* (Chicago: American Library Association, 1992),

ثمة تقييم دقيق بشأن التوجهات السياسية (Politics) للاعتماد المتبادل العالمي ما بين الدول مقابل التوجهات السياسية التي تصحبها إمكانات الخلاف العسكري يظهر في عمل: Robert O. Keohane and Joseph S. Nye, «Power and Interdependence Revisited,» *International Organization*, vol. 41, no. 4 (Autumn 1987), pp. 725-753,

ويمكن إيجاد مجموعة من المقالات تعكس الحماس الساذج في الكثير من المناقشات المعاصرة لدى: William Brock and Robert D. Hormats, eds., *The Global Economy: America's Role in the Decade Ahead* (New York: W. W. Norton, 1990).

تستجيب للتغيرات في الأسعار، والمعايير السلعية، والابتكارات للعملية الصناعية، ومعارض التسويق التي تُقام في كل مكان من العالم.

إن هذا القول أصبح كلاماً عادياً الآن، طبعاً. ولكن المثير هو أنه حتى حينما تقوم المنشأة بإنتاج سلعة ما لا تتنافس في الأسواق العالمية، فإنها تجد، رغم ذلك، أن ترتيبات صنعها وبيعها قد تم تدويلها، فالبحوث المحلية لتطوير السلع تتفاعل مع البحوث المناظرة التي تجري في أماكن أخرى من العالم. والأرصدة الاستثمارية ترد عبر أسواق المال العالمية. وثمة مؤسسة عالمية للتأمين تؤمن الحماية ضد المخاطر. ويقدم الخبراء من مختلف الدول المشورة والنصح في حقول المحاسبة، والإدارة، أو ضمانات النوعية (Quality Assurance)، كما أن براءات الاختراع، والعلامات التجارية، والرخص، وبقية أشكال الملكية الفكرية، يتم التأمين عليها في عدة بلدان، والمواد تُجلب من مصادر مختلفة، والأجزاء المكونة للمشروع تمارس نشاطها في بلدان عديدة. وحتى في موقع الإنتاج المحلي، فإن السلعة يتم تجميعها بصورة نهائية من قبل قوة عمل من عدة بلدان وعدة قوميات. ولإنتاج سلعة ما مركبة، وحتى تلك المخصصة للسوق المحلية، فإن المنشأة تضطر إلى نسج الكثير من شبكة العلاقات العالمية.

إن هذه العلاقات يتم ترتيبها وتسييرها من خلال اتفاقات دولية. ويتم التنسيق ما بين العملات، وتُوقَع اتفاقات التعريفة، وتُعلن مناطق الموانئ الحرة والمعالجة، كما تكتسب المناطق الحدودية طابعاً دولياً، وتظهر التكتلات التجارية القارية ـ بوصفها تبشيراً بقدوم تجارة عالمية حرة أكثر. كما أن زوال الكتلة السوفياتية يبشر بقيام أسواق عالمية جديدة ومستقلة تحصل فيها البلدان الأفقر، أخيراً، على الفرصة لتحسين مستوى المعيشة فيها.

إن منشآت الأعمال، والمدن، والأقاليم التي تزدهر في هذا العالم الجديد، هي تلك التي تتكيف مع الاقتصاد العالمي. والكفاءات الأساسية المطلوبة هي إجادة اللغات الأجنبية، والاطلاع على ثقافات العالم، ومعرفة الأسواق الأجنبية، وفهم قواعد التجارة الدولية. ويصبح الاطلاع على ما يدور في الخارج شرطاً جوهرياً للتقدم الاقتصادي، ولكن الاعتماد المتبادل العالمي يجلب البلاء أيضاً: التلوث عبر الحدود والمحيطات، وتغير الجو العالمي، وتدمير طبقة الأوزون، والإنفلونزا والأوبئة المتنقلة بين أرجاء المعمورة. ولكن في الوقت نفسه، فإن التوسع نفسه للعلاقات الدولية يخلق اتفاقات بين دول متعددة، وأجهزة تعود

لحكومات دول متعددة، ومنظمات متعددة الجنسية، يمكن للعالم من خلالها أن يحقق الاستقرار عملياً ويسيطر على الآثار الجانبية.

لقد ظهرَ هذا الاعتماد المتبادل الجديد من رحم نظام اقتصاديات أوائل القرن العشرين الوطنية الذي يصعب الدفاع عنه والذي عملَ من خلال مؤسسات الاكتفاء الذاتي الرأسمالية، والحواجز التجارية، والكساد العالمي المتكرر، والحرب العالمية، والحرب الباردة. ويمكن للولايات المتحدة، وهي الدولة التي خرجت منتصرةً من الحرب العالمية الثانية، أن تصبح اللاعب الاقتصادي العالمي المسيطر، فارضةً الحرية الأنجلو - أمريكية على الآسيويين والأوروبيين المتمردين.

إن تقنيات الاتصالات، والحساب، والنقل، كانت فعالةً مرة أخرى، حيث عملت على خفض تكاليف التجارة، والسفر، والتعاون عبر الحدود. وفي عقود قليلة، هبطَ التأثير الأمريكي، غير المتوازن، وإلى جانب ذلك، أخذت أوروبا وآسيا مكانهما. ودخلت منشآت أمريكا الشمالية في علاقات معقدة من التنافس والتعاون. وهذا الاقتصاد العالمي الجديد يقوم الآن ليس فقط بتعزيز الازدهار، بل بإنعاش الفنون أيضاً، فالاستعارات العالمية تتضاعف في حقول الموسيقى، والفنون، والعلوم، فالكساء، والإبداع، والطب، والإذاعات، والرياضة، كلها تتعزز من خلال الاتصالات الدولية. فنحن الآن أمام عصر كامل من الاعتماد المتبادل العالمي.

المركنتيلية الجديدة

كانت لانتشار المعلومات والخدمات التي تقدم الصور في اقتصاد مُدول نتيجة محيرة، فبخلاف التوقعات المرتبطة بعصر مابعد الصناعة، فإن ذلك الانتشار يُزيد من الأهمية الاقتصادية المحلية للصناعة المتقدمة. وبعكس الميل نحو الاعتماد المتبادل العالمي، فإن ذلك الانتشار يقوي من عزم البلدان على بناء مصائرها التكنولوجية المحلية.

إن أصحاب رؤيا «المركنتيلية الجديدة» (وهو مصطلح يُرجَح أن يستعمله النقاد أكثر من الأنصار) يشيرون إلى أننا ندخل الآن ظرفاً اقتصادياً تصبح فيه التقنيات المتقدمة والصناعة الرفيعة مصدرين استراتيجيين للازدهار الاقتصادي[13]

---

(13) عموماً، أن مثل هذه النقاط يطرحها أولئك الذين يلاحظون الكثير من المنافسة التكنولوجية الشديدة بين الدول والمزيد من التدخل الحكومي في اقتصاديات الدول الرأسمالية. ولذلك، تظهر مثل هذه=

ويعترف المركنتيليون الجدد بأن نسبة أكبر من كل اقتصاد تُخصص الآن للخدمات والمعلومات. وبما أن هذين العنصرين لا تجري المتاجرة بهما أو نقلهما عبر الحدود بنفس السهولة التي يتم بها ذلك مع السلع، فإن الصناعات التحويلية تصبح، على نحو غريب، **أكثر** أهمية في العلاقات الاقتصادية الدولية[14]. كما يعترف المركنتيليون أيضاً بأن خدمات الأعمال، والحكومات، والعناية الصحية، والتسلية الإذاعية، ومعالجة المعلومات، تستخدم بشراً أكثر من السابق. ولكن هذه الخدمات تستعمل تقنيات متقدمة جرى تطويرها في القطاع الصناعي، أي في ذلك الجزء من الاقتصاد الذي يستثمر كثيراً في البحوث والهندسة.

ونظراً إلى اعتماد قطاعات المعلومات على الصناعة في الحصول على التقنيات اللازمة لها، فإن تدهور منشآت البلد الصناعية يسيء إلى بقاء صناعاتها المعلوماتية المتقدمة كذلك. وخلافاً لبعض التوقعات، فإن الدول الرأسمالية المتقدمة تعطي الآن أهمية استراتيجية أكبر للصناعة المتقدمة تكنولوجياً[15].

وينبغي على البلدان، الآن أكثر من أي وقت مضى، بناء طاقاتها في التكنولوجيا المتقدمة. يتوجب عليها أن تكون في طليعة البلدان الأخرى في إنتاج شبه المُوصلات (Semiconductors)، والحاسوب، وقطع الحاسوب الخارجية (Peripherals)؛ والبصريات الليفية، والمحولات الإلكترونية (Optoelectronic Switching)، والهواتف الخلوية، والأقمار الصناعية (Satellites)، والتصوير

= المحاجات في الأدب الذي يدور حول «السياسة الصناعية». للاطلاع على دليل لأدب السياسة الصناعية، انظر: Ernest Sternberg, *Photonic Technology and Industrial Policy: U. S. Responses to Technological Change* (Albany, NY: State University of New York Press, 1992), Chap. 4, وحول الحجج المتعقلة باستمرار وزيادة أهمية التجارة الصناعية، انظر: Cohen and Zysman, *Manufacturing Matters: The Myth of the Post-Industrial Economy*, وثمة نقاط مماثلة حول بقاء الأهمية السياسية للتجارة يطرحها: Richard Rosecrance, *The Rise of the Trading State: Commerce and Conquest in the Modern World* (New York: Basic Books, 1986), وللاطلاع على حجة مختلفة إلى حد ما بشأن موضوعة مابعد الصناعة، التي تؤكد على أننا ندخل عهداً تحل فيه محل الخدمات أشياء أخرى تقدم خدمات لنا (مثل ماكنات الغسيل التي تحل محل خدمات المكوى، انظر: Jonathan Gershuny, *After Industrial Policy?* (Atlantic Highlands, New Jersey: Humanities Press, 1978),

(14) انظر: Block, *Postindustrial Possibilities: A Critique of Economic Discourse*, p. 19.

(15) انظر: Cohen and Zysman, *Manufacturing Matters: The Myth of the Post-Industrial Economy*.

المتقدم، وطرق التصميم التصويري، والتلفزيونات المتطورة (High-Definition)؛ وتقنيات الفضاء الخارجي والنقل السريع (Aerospace And High-Speed Transit). إن على هذه البلدان أن تبني الطاقات الهندسية لدمج مثل هذه المعدات والبرمجيات (Software) في الأنظمة المعقدة للحساب، والاتصالات، والتصوير، والنقل.

ومن المؤكد أن البلدان (كما سنلاحظ في الفقرة الآتية عن العصر الرأسمالي القادم) تقيم منشآت متعددة الجنسية في أنحاء متفرقة من العالم. ولكن المنشآت العالمية الألمانية واليابانية الأكثر نجاحاً تحافظ على ولائها الوطني، فعندما تنصب هذه المنشآت تجهيزات أجنبية، فهي تفعل ذلك لتتخطى الحواجز التجارية، أو تستأجر قوة عمل رخيصة، أو تكسب الوصول إلى التكنولوجيا. ورغم طابعها المتعدد الجنسية، فإن هذه المنشآت تُبقي مكتبها الرئيسي وطاقاتها التكنولوجية الأساسية في بلدها الأم.

وفي عالم من دول ـ وطنية تحرص على مصالحها، فإن مثل هذه الاستجابة أمر حتمي، إذ إن حقيقة بناء البلد وحقيقة القدرات القسرية للحكومات تعني أن مبررات الدولة لها الأسبقية على المنطق المطوَل للاعتماد المتبادل العالمي[16]. ولذلك، فإن البلدان الرأسمالية الآن تهتم بصناعاتها وتقنيتها الاستراتيجية بشكل هادف. وفي الحقبة الاقتصادية السابقة، كان بوسع هذه البلدان أن تفعل ذلك من خلال توجيهات حكومية مباشرة أو من طريق تأميم منشآت الأعمال. ولكن الحرب الباردة وما لها من قدرة دائمة على التعبئة منحَت البلدان الغربية خبرة إقامة علاقات تعاقدية أكثر تعقيداً بين القطاعين الحربي والتجاري.

وبالاعتماد على هذه الدروس، تبني البلدان الرأسمالية صناعاتها الاستراتيجية من خلال إجراءات مركبة تخص العلاقة بين المنشآت، جامعة وصناعة، صناعة وحكومة، ومنشآت مدنية ـ حربية. وحتى في الليبرالية المزعومة للسوق في الولايات المتحدة، فإن هذه العلاقات الحربية ـ الصناعية (بالإضافة إلى السياسة الصناعية التوجيهية لليابان) تغدو الآن النموذج لرأسمالية تعاونية جديدة[17] (Collaborative Capitalism).

---

(16) العلماء السياسيون كانوا سيشيرون إلى تلك الحجة باعتبارها «واقعية».

(17) Sternberg, *Photonic Technology and Industrial Policy: U. S. Responses to Technological Change*, Chaps. 5-8.

إن هذا التشابك للسياسة الصناعية هو ما يقود البعض لوصف هذا الاقتصاد الجديد باعتباره اقتصاداً «مركنتيلياً». وهذه الكلمة تشير إلى استخدام الحواجز التجارية من قبل ملوك أوروبا في القرنين السابع عشر والثامن عشر، بقصد مراكمة كنوز الذهب (Treasure) وبالتالي بناء الثروة الوطنية. إن المقدرة الإنتاجية المتقدمة تكنولوجياً تخدم الآن كمعادل للكنوز. وتتضافر جهود الحكومة والصناعة في كل بلد لكي يضعا معاً السياسة الصناعية لبناء الخزينة التكنولوجية(*) (Technological Exchequer).

وفي هذا الاقتصاد، فإن المهن الخدمية، بما في ذلك المهن القائمة في معالجة المعلومات والتسلية، تتجاوز عدد المهن التكنيكية. ولكن لذلك السبب بالذات، فإن ما لدى البلد من مهندسين، وفنيين، ومختبرات، هو الأمر الحاسم. إن بلدان العالم تبني الآن ترتيبات مركنتيلية جديدة لخلق تكنولوجيا جديدة، وإدارة التجارة، ومباشرة الصناعة المتقدمة بفعالية أكثر.

العصر الجديد لسيطرة الأعمال

تويوتا (Toyota)، إيكسون (Exxon)، ماتسوشيته (Matsushita)، والت ديزني (Walt Disney)، هوجست (Hoechst)، بيبسيكو (Pepsico)، فيليبس (Philips)، ونظراؤها، وما يرتبط بها من منشآت أعمال خدمية، تهيمن الآن على الحياة الاقتصادية في العالم. تمارس هذه المنشآت شكلين من السيطرة في حقل الأعمال (Corporate Control) أصبحا الآن شاملين. أولاً، إنها تُشدد من سيطرتها على العمل من خلال الأتمتة ومعالجة المعلومات. ثانياً، إنها تُوسع من سيطرتها على الوحدات الإدارية الفرعية المنتشرة عالمياً. إن نشاط قطاع الأعمال حقق فعالية إدارية وحضوراً عالمياً جعله مغرياً أكثر من أي وقت مضى.

إن القرن العشرين كان معروفاً، طبعاً، لوقت طويل بوصفه القرن الذي سيطرت فيه شركات احتكار القلة العملاقة ذات المراتب الهرمية على معظم

(*) كلمة (Treasure) تعني، حرفياً، الكنز (الكنز من ذهب أو من ذهب وفضة) أو الثروة. وعند «المركنتيليين»، تستخدم الكلمة بما معناه مراكمة كنوز الذهب، أو الثروة، في خزينة الدولة (Treasury أو Exchequer) من خلال التجارة الخارجية، في حين تخدم التكنولوجيا ذلك الهدف نفسه في الوقت الحاضر، وفقاً لهذا الرأي؛ ومن هنا تأتي عبارة الخزينة التكنولوجية.

الأشياء في كل اقتصاد رأسمالي. ولكن التوسع الأخير في سيطرة الأعمال شامل ومنتشر في كل مكان بحيثُ إنه يعكس، في الواقع، تحولاً في الرأسمالية المتقدمة. إن مزايا الحجم التي تنشأ عن الإنتاج كبير الحجم، والقدرات على استعمال أنظمة الأتمتة لتكييف الإنتاج لمهام متنوعة، وإمكانات التنسيق التي أتاحها الحساب المتقدم (Computing) وتقنيات الاتصالات؛ والآليات والاتفاقات السياسية التي تسهل الحركات الدولية ـ كل ذلك قد عملَ معاً (أو دُفع لكي يعمل معاً من خلال تأثير الأعمال) لتوسيع سيطرة الأعمال.

إن انتشار قوة الأعمال يرتبط بقوة بظهور المالية العالمية. وإذ لم تعد تخضع لسيطرة أفراد وعائلات معينة، فإن الشركات الكبرى (Largest Corporations) يملكها مستثمرون لا حصر لهم ممن يمتلكون المَحافظ والأسهم والسندات ويمارسون تأثيراً قليلاً على الحصص الفردية. إن أكبر أصحاب الأسهم هم أنفسهم شركات (Corporations): كصناديق التقاعد، وشركات التأمين، والمصارف، والصناديق التعاونية.

إن مديري الأعمال والمديرين الماليين يتصرفون باعتبارهم نخبة متشابكة عالمياً، وهم قد يختلفون في ما بينهم ويتنافسون على الاستثمارات الفردية، ولكن تجمعهم مصلحة متبادلة في وجود إجراءات صحيحة وجو عمل سليم؛ وعلاقات مقبولة مع الحكومة وجماعات المصالح والعمل[18]. ورغم أنهم يديرون عمليات ذات نطاق عالمي، فإنهم يبقون قريبين من بعضهم بجعل العمليات الأساسية تتم في مدن عالمية مختارة كنيويورك، وفرانكفورت، وطوكيو، ولندن[19].

---

(18) للمحافظة على الاستمرارية مع مفاهيم التغير السابقة، فانا أتجنب بشكل متعمد مدخلاً شائعاً لتناول رأس المال المتحرك عالمياً يعالج «رأس المال» كقوة وهمية (Disembodied Force) تخضع لأزمات دورية وتعديلات بنيوية. إن العديد من الملاحظات حول قطاع الأعمال العالمي والقوة المالية يمكن طرحها من خلال تحليل مؤسسي أكثر، وهو ما اقترحه هنا.

(19) الأدب المتعلق بالنخبة المتشابكة عالمياً يستعرضه جون فريدمان: John Friedmann, «Where we Stand: A Decade of World City Research,» Paper Presented at: *The Conference of World Cities in a World-System*, Sterling, Va, April 1-3, 1993. Articles in: Richard V. Knight and Gary Gappert, eds., *Cities in a Gobal Society*, Urban Affairs Annual Reviews; V. 35 (Newbury Park, Calif.: Sage Publications, 1989).

ورغم دعمهم المزعوم للمنافسة الاقتصادية المفتوحة، فإن المديرين متعددي الجنسية يستعملون استراتيجيات محكمة للمحافظة على مراكزهم الاقتصادية البارزة. وهم يسيطرون على حِزم من براءات الاختراع، والملكية الفكرية، والخبرة الهندسية، كما أنهم يحكمون السيطرة على الشعارات (Logos)، والعلامات التجارية، والسمعة، والمظهر الخارجي للنوعية والجودة وذلك لتأمين المزايا الهائلة في الأسواق العالمية. وهم يمارسون بشكل عدواني التسعير، والاكتساب (Acquisitions)، والهيمنة (Takeovers)، حينما يتم تشخيص وجود منافسين خطيرين. وإن أكثر ما يستفيدون منه هو مشاركتهم في النخبة العالمية للأعمال وشبكات علاقاتها للمصلحة المتبادلة، فبعكس الحال مع رومانسية السوق الحرة، فإن الخارجيين (Outsiders) ـ ممن تنقصهم الخبرة، وينحدرون من بلدان لها علاقات ضئيلة مع تلك النخبة، وليسو قريبين من التمويل ـ لا يملكون سوى فرصة قليلة لاكتساب قوة الأعمال.

يعمل عصر هيمنة الأعمال، أيضاً من خلال السيطرة على العمل بشدة أكثر، إذ إن قدرة مشرفي الأعمال على إعادة تغيير مواقع العمليات الإنتاجية في مختلف الأقاليم والبلدان تمكنهم من الضغط على منظمات العمل. كما تسمح تقنيات الاتصالات الجديدة للمديرين بفرض تقييد أكثر على تلك المنظمات عن طريق تشتيت العاملين في محطات الحاسوب في مناطق بعيدة، رغم محافظتها على الإشراف المركزي. وبفضل تقنيات المتابعة الإلكترونية، يمكنهم الآن الإشراف بدقة على معدلات العمل في مواقع العمل المرهقة التي تضم العاملين مع المدخلات ـ البيانات. وتتدنى منزلة الحرفيين والعمال الماهرين نظراً إلى أن الأشكال المختلفة من الأتمتة المتكاملة حاسوبياً تحول العاملين إلى مجرد تابعين ميكانيكيين[20] (Machine Tenders). إن الطبقة الوسطى تهبط ويظهر تقسيم طبقي جديد بين من يتعاملون مع المدخلات من البيانات الروتينية ومن يشاركون في نخبة المديرين.

---

(20) العمل المعروف جيداً لتمثيل هيمنة قطاع الأعمال هو: Harry Braverman, *Labour and Monopoly Capital* (New York: Monthly Review Press, 1974).

يوسع هارلي شايكن (Harley Shaiken) هذه المحاجة في العمل: Harley Shaiken, *Work Transformed: Automation and Labor in the Computer Age* (New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1985).

وكمثال على السيطرة التكنولوجية المتزايدة لقوة العمل، انظر: United States, Congress, Office of Technology Assessment, *The Electronic Supervisor: New Technology, New Tensions* (Washington, D. C.: Congress of the United States, Office of Technology Assessment, [1987]).

كما أن سيطرة الأعمال تشكل الآن المصير الاقتصادي للدول والأقاليم، بما لها من قوة تصعب مقاومتها عبر الحدود السياسية، فالمصانع القائمة يتم إيقافها لتعود للعمل من جديد في مواقع قريبة من السواحل، حيث يكون العاملون أكثر انقياداً، وتكاليف العمل أقل، والحماية القانونية رخوة، والاستقطاعات الضريبية في حدها الأدنى. وحتى من دون إيقاف العمل في وحدة إنتاج ما، فإن التهديد بإعادة تعيين مهام العاملين وأعبائهم بين المصانع يمكن أن يؤثر بدرجة كافية على نظام العمل.

وفي ظل المنشآت متعددة الجنسية، فإن محاولات الحكومات الوطنية لتوجيه السياسة الصناعية ـ نحو مركنتيلية جديدة ـ محكوم عليها بالتخبط. إن ما يبدو وكأنه تجلي عصر معلومات هو، إلى حد بعيد، نتاج عرضي (By-Product) لسعي قطاع الأعمال لفرض سيطرة وتحكم المنشآت المعقدة. وإن هدف امتدادها العالمي، كأوضح أثر لها، ليس هو تحقيق الاعتماد المتبادل العالمي، بل هيمنة الاقتصاديات المحلية عالمياً.

كما أن سيطرة الأعمال بهذا القدر من شأنها أيضاً تشكيل رغبات المستهلكين. إن سطوة الوجود المفرط للصور هي الحصيلة العملية جداً للتسويق المقصود من جانب الأعمال، فبعد أن روعت الحكومات، فإن المنشآت متعددة الجنسية يمكن أن تستعمل الدعاية والإعلان لخلق رغبات في سلع تافهة أو ضارة كالمشروبات الخفيفة، السجائر، المشروبات الكحولية، حليب الأطفال (كبديل لحليب الأم)، في بلدان ليس فيها للفقراء سوى دخل ضئيل متذبذب.

إن الاقتصاد السياسي العالمي الجديد أخذ شكلاً تسيطر فيه طبقة عالمية جديدة على استثمارٍ وجهاز إنتاج متعدد الجنسيات. وإن أعضاء هذه الطبقة يعيشون في مدن عالمية مختارة، ويرتادون جامعات مختارة، ويتكلمون لغات قليلة خاصة بالنخبة (ومع الإنجليزية باعتبارها اللغة المشتركة (Lingua Franca)، ويسافرون عبر نفس المطارات، ويلبسون نفس الملابس الفاخرة لقطاع الأعمال، وينزلون في فنادق ذات معايير معينة. وهم ليسو بالضرورة مولعين بالظهور في حالة انسجام، ولكنهم في الواقع يبرزون كنخبة عالمية، وينشرون في العالم كله الثقافة الموحدة للإشراف على الأعمال.

عصر التخصص المرن

إن هذه الأزمنة المضطربة لم تكن ملائمة لبيروقراطيات الأعمال التي سادت في رأسمالية القرن العشرين. وإن ثباتها الاقتصادي قام على وجود فترات إنتاج طويلة لوحدات متماثلة، وتقسيم عملية الإنتاج إلى مهام بسيطة وروتينية، وأنواع جامدة من العمل، وفصل العاملين من ذوي الياقات البيض عن خط ذوي البدلات الزرق، والمواجهات بين النقابات والإدارات. وقد اعتمدت تلك الأزمنة في أدائها على صيغ إدارية ترتبط بفريدريك وينسلو تايلر (Frederick Winslow Taylor)، المناصر الكلاسيكي لفكرة الكفاءة الروتينية في مكان العمل، وهنري فورد (Henry Ford)، المناصر لخط التجميع.

وندخل نحن الآن في عصر مابعد تايلر أو فورد الذي لم تعد تسود فيه حكمتهما[21]، فهذا زمن تفكيك قوة الأعمال المتكاملة عمودياً وصعود منشآت رأسمالية أصغر أكثر تنظيماً، وأكثر تخصصاً، وأكثر تكيفاً، منشآت تعتمد على قوة عمل ذات مهارات متعددة.

وقد اجتازت الرأسمالية هذه العتبة الصناعية لأن الأسواق للوحدات المنتَجة على نطاق واسع باتت متشبعة الآن.

إن المستهلكين في الاقتصاديات الغنية يبدون اهتماماً أقل بالملابس البسيطة والخفيفة، والأطعمة المنتَجة على نطاق واسع، والبيوت المتماثلة، والسيارات النمطية، فمنشآت الأعمال التي تخدم هؤلاء المستهلكين لم تعد قادرة على الصمود بإنتاج منتجات متماثلة لأوقات طويلة، بل ينبغي عليها، على العكس،

---

(21) ثمة عمل مؤثر عن انقسام الأسواق الواسعة: Michael Piore and Charles Sabel, *The Second Industrial Devide* (New York: Basic, 1984),

وحول المضاعفات بالنسبة لتطور الموارد البشرية، انظر: Lauren Benton [et al.], *Employee Training and U. S. Competitiveness: Lessons for the 1990s* (Boulder: Westview Press, 1991),

والكتاب الذي ينظر إلى الآثار العملية للسياسة الاقتصادية هو: Paul Hirst and Jonathan Zeitlin, eds., *Reversing Industrial Decline? Industrial Structure and Policy in Britain and Her Competitors* (Oxford: Berg Publishers, 1989).

ويتجلى العرض النقدي لهذا الأدب في: Amin and Robins, «The Re-Emergence of Regional Economies? The Mythical Geography of Flexible Accumulation,» *Environment and Planning: Society and Space*.

أن تتجاوب مع أذواق متنوعة جداً ومتبدلة بسرعة.

وفي الوقت نفسه، فإن المنافسين الأجانب الذين يظهرون بمنتجات وعمليات جديدة، يقتحمون أسواقاً داخلية محصنة من خلال مواضع متخصصة في السوق. إن صعود التقنيات الجديدة، الباعثة على عدم الاستقرار من التكنولوجيا الحيوية وصناعة الخزف المتقدمة إلى أجيال تتجدد باستمرار من معدات الحساب (Computing Equipment)، تضع ضغوطاً أكثر على المنشآت الخاصة حتى تتكيف بسرعة. وفي هذه البيئة المتقلبة، فإن الشركات الصناعية المنظمة بيروقراطياً تكون في حالة تنقصها الميزة.

إن الكثير والكثير من المنشآت لا تصمد الآن إلا لأنها تضع خطط إنتاج قصيرة الأمد، وتستثمر في معدات يمكن أن تؤدي مهام متنوعة، وتُدخل بسرعة منتجات جديدة. والشركات يمكن أن تسهل مثل هذا التغيير بالاعتماد أكثر على الحاسوب لمتابعة العمليات وكذلك بزج المهندسين والمصممين في الإنتاج أكثر. وبغية إنتاج منتجات ذات نوعية أرفع ضمن أنواع أكثر، ولفترات أقصر، فإن المنشآت تبتكر أشكالاً لتنظيم مواقع العمل لا تعتمد على الإشراف ذي التسلسل الهرمي.

إن المنشآت الصغيرة، التنظيمية (Enterpreneurial Firms)، هي في أفضل وضع لتحقيق هذا الانتقال، فهي صغيرة إلى حدٍ كافٍ للاستجابة للأذواق المحددة، ونبيهة إلى حدٍ كافٍ للتكيف بسرعة للتغيير الحاصل. وعندما يوجد عدد كبير من مثل هذه المنشآت في نفس الإقليم الجغرافي، فإنها تتمكن من الاعتماد على نفسها في الحصول على المعلومات والخدمات المتخصصة التي حاولت الشركات الصناعية الكبرى ذات يوم الحفاظ عليها تحت مظلة تنظيمية واحدة. إن نفس العوامل التي تجعل البيئة الاقتصادية غير مستقرة - تقنيات الحساب والاتصالات - تساعد على ربط هذه الشركات بعضها ببعض ومع عملائها، مما يزيد أكثر من مقدرتها على الاستجابة السريعة.

وغالباً ما تجد المنشآت بأنها تصمد على نحو أفضل حينما تتكتل في أقاليم صناعية جديدة مثل وادي السيليكون (Silicon Valley) وإيطاليا الثالثة (Third Italy)، إذ يمكنها هناك أن تهتم بمجموعة متنوعة من العلاقات المرنة في ما بينها: إنها تتمكن من الوصول إلى المعلومات الداخلية، وتستفيد من (وتساعد

على تطوير) العمل المدرب جيداً في الإقليم، وتقوم بالشراء والبيع والدخول في علاقات. ورغم العولمة الواضحة للاقتصاد، فإن الإنتاج الرأسمالي يصبح الآن أكثر اعتماداً من أي وقت مضى على ما بين المنشآت من علاقات بفضل القرب الجغرافي.

إن منظمات الأعمال الأكبر تثابر وتستمر، ولكن ينبغي أن تغير طرقها في أداء عملها، ففي البيئة الحالية غير الآمنة، تتخلص هذه المنظمات من الشركات الفرعية ذات القدرات التقليدية. وهي تقوي من قبضتها على قلب التقنيات وتبني خطوطاً إنتاجية متشابكة. كما أنها تنصرف عن دوائر البحث المحكم والمدار مركزياً، ومكاتب أنظمة ـ المعلومات، وعمليات مركزها الرئيسي التي كانت ذات يوم تهدف إلى التنسيق بين الوحدات الفرعية المتعددة. وبدلاً من ذلك، فهي تبحث عن المرونة من خلال العلاقات مع عدد ضخم من الحلفاء في الأعمال، والشركاء الاستراتيجيين، الممونين، والمتعاقدين الفرعيين.

إن المستخدَم في الإنتاج الكبير في العصر الصناعي السابق آيل إلى الزوال اليوم؛ فمهاراته الروتينية هي تلك المهارات بالذات التي يمكن أتمتتها، فبخلاف التوقعات بأن الأتمتة والحوسبة ستعمل على التقليل من شأن مهارات العاملين وتحولهم إلى تابعين ميكانيكيين، فإن البيئة الجديدة قد قدمت مكافأة على تنوع المهارات البشرية، فحينما يتعلق الأمر بتقديم منتجات جديدة، والتكيف لأزياء جديدة، وتغيير طرق الإنتاج، واستيعاب التكنولوجيا الجديدة، فإن الروبوت (Robots) لم يتكيف في أي مكان كما ينبغي. وإن منشآت الأعمال لم يعد بوسعها أكثر أن تعتمد لا على العاملين غير الماهرين الذين يخضعون للإشراف بصورة جامدة ولا على الأتمتة. وبدلاً من ذلك، تقوم تلك المنشآت بتأجير عاملين أكثر تعلماً وقدرةً، كما أنها تشجع على زج العاملين أكثر في قرارات الإنتاج.

ولذلك، فإن التحول الرأسمالي الجديد يجلب معه ظهور أقاليم رأسمالية جديدة وديناميكية، واعتماد اقتصادي جديد على التنوع البشري، وثقافة دولية جديدة للتنظيم (Enterpreneurship).

عصر الحركات الجديدة

في التغيرات الرأسمالية، شاهدنا حتى الآن منشآت الأعمال، والحكومات، وإدارييها، بوصفهم الممثلين التاريخيين الرئيسيين، فهؤلاء هم الممثلون الذين

ينفذون التغير الرأسمالي. ولكن مثل هذا التحول يرهق الأفراد ـ المواطنين، المستهلكين، أعضاء الأسر، والعمال ـ كقوة هائلة تحدد مصائرهم الشخصية.

وعند حلول القرن الجديد، كان مواطنو العالم الرأسمالي المتقدم قد اكتسبوا الوعي الذي به سيتمكنون من الرد على التغير الاقتصادي مطلق العنان. وهم اكتسبوا هذه المقدرة، جزئياً من التعليم الذي أتاحه الازدهار الرأسمالي نفسه. كما أن تقنيات المعلومات، والإذاعات، والاتصالات، كانت حاضرة مرة أخرى بحيثُ إنها قدمت للمواطنين معرفة متزايدة دوماً بالحقوق، والامتيازات، والمخاطر. والحصيلة هي ظهور حركات جديدة لتوجيه الشؤون الاقتصادية نحو النفع الاجتماعي.

ومع ذلك، فإن هذه الحركات تظهر أيضاً لسبب آخر أكثر عمقاً، فنفس التغيرات الرأسمالية التي ناقشناها، قد حولت ولاءات الفرد، ففي الحقبة الرأسمالية القديمة، كرسَ المواطنون ولاءهم (غير ولائهم لأسرهم) لطبقتهم، لوطنهم، لجيشهم، أو لمكان عملهم. وبخلاف ذلك، فإن الفرد الجديد يكتسب مجموعة من الهويات، والاهتمامات، والولاءات: لجنسه، لبيئته الطبيعية، لتفضيله الجنسي، وللشؤون العامة الملائمة، فهو أو هي تشارك في الحركات الاجتماعية التي تؤكد على حقوق الأقليات، أو تقلل المخاطر الإنسانية، وتقدم الضمان الاقتصادي، وتقاوم تخريب المحيط الإنساني.

وفي ستينيات القرن العشرين، كانت حركات الشباب الراديكالية قد فُهمت أساساً على أنها طليعة للفعالية الاجتماعية[22]. وبعد عقد من ذلك، برزت الحركات التي تعكس قوة المجتمعات المحلية والسيطرة المحلية. وكرد على هبوط الصناعة التحويلية، وعلى توجه قطاع الأعمال نحو تغيير مواقع العمل بحسب رغباته، قامت الحركات هنا وهناك للاحتجاج على إغلاق المصانع، والمطالبة بإشراك العاملين في صنع قرارات الأعمال، وبالديمقراطية الاجتماعية. كما حاولت الحركات المبعثرة في البلدان الرأسمالية المتقدمة أن تستعمل المنظمات المحلية، والمجموعات الاجتماعية المعبأة، والسلطة الضئيلة للحكومات المحلية لممارسة التأثير المحلي على الاقتصاديات المحلية، ولكن

---

(22) تظهر هذه الموضوعات في العمل المبكر ليورغن هابرماس: Habermas, *Toward a Rational Society; Student Protest, Science, and Politics*, Chaps. 2-3.

عند نهاية القرن، كسبت الحركات الاجتماعية أعظم تأثير لها عندما أصبحت لقضاياها صلة هامة بجهات محلية كثيرة[23].

إن الحركات الواسعة تنشط الآن عبر الأقاليم والبلدان لحماية البيئة الطبيعية، ولضمان سلامة السلع الاستهلاكية، وللضغط من أجل المحافظة على الصحة العامة، وللدفاع عن حقوق الضعفاء، ولزيادة الوعي العام بشأن التهديدات المتزايدة دوماً من عدة مصادر ـ كالأشياء التي تُضاف للأطعمة وتجعلها غير صحية، ومواقع النفايات الخطيرة، والنمو السكاني المفرط، والشعر الغنائي والموسيقي البذيء، والممارسات الجنسية الضارة.

إن هذه الحركات أصبحت قادرة الآن على حمل التطور الرأسمالي على الاهتمام بمثل هذه القيم. وفي الواقع، إن الحركات بات لها مثل هذا التأثير القوي والواسع بحيث إن منطق السياسة والأسواق قد تغيرَ. والحصيلة هي رأسمالية جديدة، واقتصاد اجتماعي تتخلله مجموعة من الاهتمامات الإنسانية. وهذا الاقتصاد الجديد يختلف بقوة عن دولة الرفاهية التي سادت في الحقبة الصناعية السابقة: وهو لا يركز أساساً على إعادة التوزيع الاقتصادي أو التقسيم المحدد بيروقراطياً للحقوق. إذ إن الحركات الاجتماعية الجديدة تطالب بأن يكون لممثليها الحق بالتشاور والتأثير في القرارات التي تتخذها الهيئات الحكومية وقطاع الأعمال.

وسواء تعلقَ الأمر بالتلوث السام، أو بتمكين الأقليات من العمل، أو بسلامة السلع الاستهلاكية، فإن الحركات تصل إلى مصادر المعلومات، وتكسب المقدرة على مراقبة الأداء، وتُوصل آراءها ومعارفها إلى شتى المنتديات (لجان قطاع الأعمال، وسائل الإعلام، الهيئات التشريعية، الهيئات الاستشارية)، وتدخل في حوار مفتوح مع من لديهم وجهات نظر أخرى، وتنجح في أكثر الأحوال في المشاركة بالقرارات الهامة.

ورغم تنوعها، فإن الحركات الاجتماعية يجمعها خيط عام: وهو مبدأ الشفافية والمشاركة (Open, Participatory Ethic)، فهي تنشد القوة للمشاركة في

---

(23) للاطلاع على عرض موسع للأدب الأخير عن الحركات الاجتماعية، انظر: Arturo Escobar, «Culture, Practice and Politics: Anthropology and the Study of Social Movements,» *Critique of Anthropology*, vol. 12, no. 4 (1992), pp. 395-432.

القرارات التي تؤثر على الشؤون الإنسانية. وبذلك، تتمكن الحركات الاجتماعية من تكوين سجلٍ راسخ للعمل في مجال سلامة الإستخدام، وجودة السلعة، وانبعاث السموم، ودَع عنك علاقاتها مع الأفراد من مختلف الأعراق، والتوجهات الجنسية، وجنس المرء، وحالات الإعاقة والعجز والضعف، وإذ تخضب مطالبها حياة الأعمال، فإن للحركات آثاراً عميقة على عمليات الاقتصاد، فكُل منشأة أعمال، كل هيئة حكومية، وكل جامعة، تعمل الآن في بيئة أخلاقية معقدة لا نظير لها في الماضي، فهي تولي عنايتها لردود الأفعال المحتملة على أفعالها من قبل مجموعة من الدوائر والمتعاملين داخلياً وخارجياً.

إن هذا الدليل الأخلاقي لقرارات قطاع الأعمال يبشر باقتصاد اجتماعي حقاً: رأسمالية، يحرسها حُراس لديهم اهتمامات إنسانية متنوعة ويصبحون مشاركين عضويين في حياة قطاع الأعمال. وعند مواجهته باقتصاد المعلومات الذي يهيمن عليه التفكير التحليلي، فإن الاقتصاد الاجتماعي الجديد هذا يعمل من خلال المفاوضات المفتوحة، والمناقشة، والحوار. ومع أن المستهلكين، في اقتصاد الصور، لهم حياتهم التي تحددها النزوات والخيالات (Fantasies) وتعكسها وسائل الدعاية والإعلام، فإن المواطنين في الاقتصاد الاجتماعي هذا، هم المشاركون المؤثرون في وضع اتجاهات منشآت أعمالهم وحكومتهم، في الرأسمالية الجديدة هذه، لم تعد الأحداث الاقتصادية تجري من خلال الممارسة الطائشة لقوة قطاع الأعمال ولا من خلال العمليات التلقائية لآليات سوق عالمية. على العكس، فهي تبزغ من خلال المراقبة الاجتماعية الملية، والمشاركة الواسعة، والحجة المعللة.

عصر الأصوليين الجدد

إن الانتشار العالمي للتغير المضطرب يلوح كتهديد عميق للهوية الشخصية. ولذلك، فإن العشائر، والأعراق، والأديان، والطوائف، في كل أرجاء العالم، تعيد صقل الحضارات القديمة، وتعيد اكتشاف القيم الأصلية، وتعيد التأكيد على الحقيقة الأبدية، وتكتسب قوة الكفاح من أجل الحقيقة. إن التحولات نفسها التي تم وصفها تضيف إلى الطابع الملح لهذه المهمة، فعصر المعلومات وسياسته التكنوقراطية تعم الآن الحياة الإنسانية مع مبدأ لا أدري من التحليل (Agnostic). كما أن التجارة العالمية تواصل تقدمها عبر البلاد والمجتمع مع عرض مدوخ من

المغريات الجديدة. إن بيروقراطيات قطاع الأعمال متعدد الجنسية، وأسواق المال العالمية، والتحالفات المركنتيلية بين الحكومة وقطاع الأعمال، والمنظمين البارعين مع تقنيتهم المتقدمة، لديهم قوة جبارة لإفساد الحكومات، والعمل على عدم استقرار الاقتصاديات، وانتهاك قدسية القيم العزيزة، وتخريب العرف الجدير بالاحترام.

إن الأصولية (Fundamentalism) التي تنبعث باعتبارها رد فعل على ذلك لا ينبغي خلطها بالتقليدية (Traditionalism)، فالمجتمع التقليدي حاربَ وخسرَ خلافه مع المجتمع الصناعي في القرن التاسع عشر[24]. كما أن الممارسات التقليدية الباقية تتعايش مع العالم الصناعي وقد وجدت لها أدواراً هامشية فيه. وإن التقليديين والمتدينين الأرثوذكس من جميع الأنواع قبلوا بإبعاد الدين إلى مكان منزوٍ للتأمل الشخصي ـ كما حدث مع الفن في العالم الحديث. وفي منتصف القرن العشرين، عملت الحكومات الكولونيالية ومابعد الكولونيالية تسوية مؤقتة وخدمت باعتبارها مصداً بين النخبة الحديثة والجماهير التقليدية. ولكن عند انهيار هذه التسوية، تم التشكيك بسهولة انقياد المتدينين الأرثوذكس. وفي الوقت نفسه، فإن الحياة الصناعية في حالة فوضى وتداهمها تحولات يتعذر تجنبها.

إن ظهور الحركات الأصولية لا يتسارع بسبب انتشار العهد الصناعي الحديث والعلماني والتكنولوجي، بل بسبب تلاشيه.

وفي هذه البيئة، يبحث الأصوليون في ذخائرهم التي لا تتغير من التاريخ، والآثار، والأصل، و**الكتاب المقدس**، والأسطورة، عن أحجار كريمة من المعتقد القوي. وبعد ترتيبها وتزيينها كما ينبغي، فإنها تصبح معتقدات غالية تحميها براءة أبدية. وعند مقارنتها بالصور المتجددة أبداً، والمربكة دوماً، والمُتلاعَب بها دائماً التي من خلالها تشكل وسائل الإعلام مفاهيمنا الذاتية، فإن الأصولية تعيد خلق ذلك الأساس الأبدي من المفاهيم الذي يمكننا أن نعتمد عليه[25].

---

(24) الخلاف بين المجتمع المحلي (Community) والمجتمع الصناعي، انظر: Ferdinand Tönnies, *Community and Society* (East Lansing: Michigan State University Press, 1957),
وبخاصة الأقسام التمهيدية للمترجم التي تقارن مفاهيم تونز مع مفاهيم المفكرين الاجتماعيين الآخرين.

(25) للاطلاع على مقارنة مماثلة، انظر: Benjamin R. Barber, «Jihad vs. McWorld,» *The Atlantic*, vol. 269 (March 1992), pp. 53-55 ff.

يعتمد الأصوليون بصورة انتقائية على ذخيرتهم الثقافية ويعيدون بناءها بأشكالٍ لا يستطيع التقليديون إدراكها دائماً[26] فهم يحددون موضوعات الالتزام العاطفي (الملابس البسيطة، والفن المسالم، وحياة الجنين) التي قلما اهتم بها أسلافهم. كما أن الأصوليين الجدد لا ينفرون من التكنولوجيا، فهم يستعملون شبكة الحاسوب العالمية، والتلفزيون، والاتصالات عبر الأقمار الصناعية. وفي الجامعة، يصون الأصوليون الجدد الهندسة والعلوم الطبيعية، حتى ولو جرى قمع العلوم الإنسانية والاجتماعية.

كما أن الأصوليين ليسوا معادين للرأسمالية، فالدولة الأصولية النموذجية في هذه الحقبة، جمهورية إيران الإسلامية، تحتفظ بالمشروع الخاص، وبالملكية الخاصة، وبالتجارة الخاصة. وإن البازار (Bazaar)، السوق، والتاجر، هي مصادر قيمة لصيانة المعتقد. وكما في الأصول البروتستانتية للرأسمالية، فإنه في هذا العهد الرأسمالي الجديد، أيضاً، يمكن للتجارة والادخار والاستثمار أن تكون ناقلات للتقوى ـ مادام المشروع يخلص الولاء للوصفات الأصولية، ومادامت الحركةُ تشارك في المكافآت المالية.

وفي هذا العصر الجديد، تتقيد منشآت الأعمال بآداب المجتمع من ناحية السلوك، والملابس، وجنس المرء، والتقويم وما فيه من مناسبات. وهي تقيم العلاقات مع المؤمنين، وتشجع الفضيلة في مكان العمل، وتدفع العشر، فالحياة الاقتصادية تتحول بواسطة الإخلاص للحقائق الأبدية.

إن العالم كله يشهد ظهور الحركات التي تؤكد الأصوليين الجدد، فتزايد الحماس للدين، في الدول الشيوعية السابقة، لا تكاد تضعفه حتى ضرورة استكمال الحاجة لرجال الدين. وبالنسبة إلى الانبعاثي هاريدي (Haredi)، فإن أعظم عقبة سياسية ربما هي أن اليهود، والحرس الثوري، والناشطين الهندوس، والأغلبيات الأخلاقية، لا يقيمون بشكل جاهز تحالفات مع بعضهم بعضاً. ولذلك، فثمة فارق أساسي بين الأصوليين الجدد والحركات الاجتماعية الجديدة،

---

(26) المجلدات التي تقيم هذا التمييز بين التقليدية والأصولية تبدأ مع عمل: Martin E. Marty and R. Scott Appleby, eds., *Fundamentalisms Observed* (Chicago: University of Chicago Press, 1991), وهذه السلسلة هي أفضل مصدر، إلى حد بعيد، للدراسة المقارنة بين الحركات الأصولية (Comparative Fundamentalisms).

فالحركات الاجتماعية تمارس الحوار، والمشاركة، والمفاوضات، وعملية الأخذ والعطاء السياسية. أما الأصوليون، فربما يكونوا مستعدين للدخول في ترتيبات تكتيكية، ولكنهم يظلون عالقين بالاعتقاد بتعذر التوصل إلى تسوية في نهاية المطاف. كلاهما قد يكون قلقاً بشان الهوية الأخلاقية، ولكن الحركات الاجتماعية تُدخل قضايا الأعراق إلى المنشأة كقضية مدنية، بينما تفعل الحركات الأصولية ذلك لتأكيد السيطرة العرقية. وبينما نجد عصر الحركات الاجتماعية الجديد يعيد تشكيل الرأسمالية من خلال المشاركة الجماعية، فإن عالم الحركات الأصولية الجديد يحولها عبر التصميم الهادف أو العنيد.

قوى التحول

قبل نصف قرن، تكاثرت أفكار التغير الراديكالي، وانتشرت بسرعة بقدر ما وهن الإيمان بالتقدم، كما يبدو. وقد أبرزت نفسها ليس فقط عصور مابعد الصناعة ومابعد الحداثة والعصور الباقية، ولكن أيضاً العصر الذري، وعصر الحاسوب، وعصر الفضاء، وعصر الجينات، والعصور الجديدة الأخرى[27]. وقد أُذيعت على نطاق واسع أنباء وصولها، وهي الآن لا تعتبر أنباءً هامة إلا بشكل عابر. ليست التغيرات المثيرة ما اعتادت أن تكون عليه. وقد تكون الرغبات الشديدة بالعصور الثورية الجديدة علامات على أزمنتنا، لولا أن المؤمن الألفي السعيد يأمل بمظهر عقلي. وربما أن مجرد كثرة العصور الجديدة تثبت أننا فقدنا الاتجاه، فتشدنا إلى آمالنا المثيرة الأخيرة قبل أن نفقد الإيمان بالأمل الجديد.

إذاً، مرة أخرى، يبدو الخلل المنطقي في مثل هذا الرفض العدمي واضحاً جداً. أن تعلن هذا كعصر معين عند انقضاء عصور جديدة هو تناقض ذاتي ميئوس منه لأن ذلك، طبعاً، هو إعلان عن عصر جديد. وإذا أخذنا عصراً جديداً واحداً بصورة جدية، فإن العصور الأخرى يمكن أن تطالبنا بإبداء الاهتمام بها. وفي الواقع، فإن الرأسمالية تطفح بقوى التغيير، فكُل واحد من «العصور الجديدة» ينير إمكاناتنا الحالية أو الموشكة على الظهور. وإن التحدي الذي أمامنا هو فهم معنى كثرتها.

---

(27) للاطلاع على قائمة ممتعة للعصور الثورية الجديدة، المذكورة منذ الحرب العالمية الثانية، انظر: James R. Beniger, *The Control Revolution: Technological and Economic Origins of the Information Society* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1986).

وبين أمور أخرى، يمكننا أن نعمل ذلك بأن نختار رؤيا واحدة للتغيير، وأن نعلن بأنها صحيحة، ورفض الرؤى الباقية. وفي الواقع، فإن هذا النوع من المزاج الفكري غالباً ما يميز التناول المعاصر لموضوع التغير وذلك، جزئياً، لأن المشاركين به يشعرون بأنهم يقومون بالتنبؤ ويشعرون بأنهم ملزمون باختيار المستقبل الصحيح. وهذا يسري على عصر المعلومات، وعصر العولمة، وعصر مابعد الحداثة، وغيره، فَكُل عصر له متحمسون يأخذون القوة الرأسمالية المفضلة كمهمة شخصية. إن المراهنة على العصر الصحيح تعني تثبيت المستقبل في موضع ما وتُثبت للمرء أنه عراف (أو متنبئ). والحصيلة الفضلى تأتي من اختيار المستقبل الصحيح، وليس من تسليط الضوء على الإمكانات الحالية.

وبدلاً من اختيار المستقبل الصحيح، يمكننا أن نجرب استراتيجية أخرى: دمج التغيرات المتعددة في اتجاه تاريخي ضخم واحد. وغالباً ما تحاول الكتابات عن التغير المعاصر أن تفعل ذلك، كما هو شأن ـ مثلاً ـ أدب العلم ـ الاجتماعي (Social-Science Literature) الذي يرد تحت عنوان: «إعادة الهيكلة الصناعية»[28]. ومع ذلك، فمع انهيار عدد من الاتجاهات المعاصرة (ورفض عدد من الاتجاهات الأخرى)، فإن فكرة إعادة الهيكلة الصناعية تُجانس مفاهيمنا لما يحدث في الوقت الحاضر وتقوض قدرتنا على إدراك الإمكانات المتعددة.

ولكي نفهم تماماً معاني الجرد الذي قدمناه للعصور الجديدة، فينبغي أن نتخلى عن هذه الطرق التقليدية لإدراك معنى التغير الراديكالي. ولذلك، أقترح أن نسلم بإمكانية التحولات المتعددة، المتزامنة. وحينما نأخذ هذا الموقف الفكري، فنحن لا نراهن على وضع ما بشأن المستقبل، فمن الممكن أن كل أو معظم الرؤى لعصر جديد ما قد لا تكون سوى خرافات حداثة ـ متأخرة. وقد يحدث أيضاً أن عصراً جديداً واحداً أو خليطاً من عصرين أو ثلاثة عصور يسود في المستقبل. ولكننا لا نستطيع بعد أن نقول شيئاً، فالحقبة الحالية حبلى حقاً بالمستقبل وهي ـ بقدر ما يمكن قوله ـ لم تلد بعد. ومهمتنا هي دراسة الحمل الرأسمالي هذا.

---

(28) الأمثلة على العمل حول موضوعة إعادة الهيكلة الصناعية تتضمن: Ash Amin and John Goddard, eds., *Technological Change, Industrial Restructuring, and Regional Development* (London; Boston: Allen & Unwin, 1986), and Susan S. Fainstein [et al.], *Restructuring the City: The Political Economy of Urban Redevelopment* (New York: Longman, 1983).

وإذا كانت كل العصور الجديدة، فرادى أو ضمن خليط ما، معقولة على نحو منسجم، فينبغي أن تكون هناك قوة ما تأخذنا في عدة اتجاهات متقاربة، فما هي القوة التي تشكل الأساس للتغيرات الرأسمالية المتقاربة؟

التكنولوجيا، الأذواق، أو الأزمات؟

النظام الأكاديمي المأخوذ به عادةً للنظر في العالم الاقتصادي، أي علم الاقتصاد الأرثوذكسي، يستخلص استنتاجاته عن التغير المثير من فرضيته الأساسية: إن آليات السوق تمكن الأفراد المهتمين من حل الحاجات والضغوط الجديدة بكفاءة. والاقتصاديون يبحثون عن تفسيرات، للتغير في الأحداث، خارجية بالنسبة إلى السوق (External Or Exogenous): في التقنية المتغيرة أو الأذواق المتغيرة.

لنأخذ القاطرة الأولى: التقنية. التقنيات الجديدة مضمنة حقاً في قوى التغير الرأسمالي، إذ إن عصر المعلومات إضافةً إلى عصر الحركات الاجتماعية الجديدة؛ وعصر المركنتيلية الجديدة إضافةً إلى عصر الأصولية الجديدة؛ كلها تحدث جزئياً بسبب التغير التكنولوجي. إن أحد عناقيد التقنيات: «تقنيات المعلومات» الجديدة ـ التي تتألف من الحساب، والاتصالات، والإذاعة ـ تؤدي دوراً مركزياً بشكل خاص. هل يمكن لِكُل واحد من العصور الجديدة أن يكون النتيجة للتقنية؟

التفسير معقول مادمنا نعالج كل عصر جديد ـ كل تحول ـ على حدة، ولكنه يصبح غير معقول في مواجهة التحولات المتعددة. إذ لا يمكن لنفس المجموعة من التقنيات أن تسبب كلاً من التنسيق العالمي لقطاع الأعمال ومرونة الأعمال المحلية، أو كلاً من الاعتماد المتبادل العالمي والمركنتيلية الوطنية. وحينما توضع عصور جديدة متشعبة (أو متباعدة) (Divergent) بجانب بعضها بعضاً (Juxtaposed)، فإنها تبين استحالة الحتمية التكنولوجية. من المؤكد أن التكنولوجيا لها صلة وثيقة بظهور العصور الجديدة. ولكن القوى التي تخلق كل عصر متصور تقدم الدافع والاتجاه للتغير التكنولوجي بقدر ما تتأثر هذه القوى به. وأنا أستنتج بأن أياً من العصور الجديدة المطروحة لا تنشأ ببساطة عن الابتكار التكنولوجي.

وبالنسبة إلى القاطرة الثانية، فإن الاقتصاديين التقليديين قد يفترضون أن العصور الجديدة المفترضة هذه تنشأ ببساطة عن الأذواق الفردية المتغيرة. وبحسب وجهة النظر الأرثوذكسية هذه، فإن الرؤى الاقتصادية الموصوفة هنا قد تستحق بعض التعليق ولكن يندر أن يكون لها أثر كبير لأن ذات الواقع القائل بأن

التسوية حاصلة يفترض بأن الأسواق التي تقود سلوك المستهلكين والمنتجين بفعالية، تستجيب للأذواق المتغيرة التي تؤثر في الطلب على المعلومات والتشكيلة السلعية وحماية البيئة، أي على القيم الأساسية. ومع ذلك، فهذا القول ليس من شأنه سوى توسيع المشكلة أكثر، فكيف نفسر تغير الأذواق؟ وإذ لا تمكنهم عُدتهم من الإجابة عن هذا السؤال، فمن المحتمل أن يبحث الاقتصاديون، مرة أخرى، عن أسباب خارجية كالعوامل «الاجتماعية» أو «الثقافية» التي يُعتقد بأنها تقع خارج العالم الاقتصادي. ومع ذلك، فإن دراستنا للتحولات الرأسمالية تفترض أن العصور الجديدة لا تنشأ عن عوامل فوق اقتصادية (Extraeconomic Events)، بل من اتجاهات كامنة في الرأسمالية.

وبانصرافنا عن التكنولوجيا والأذواق كعوامل محركة أساسية للتغير الرأسمالي، فنحن نزيل الشكوك الرئيسية عن البحث عن أسباب خارجية من دون أي فائدة، فلكي نجد مصادر التحول، علينا أن نعود للاهتمام بالاتجاهات الكامنة في الرأسمالية المعاصرة.

إن الاقتصاديين المتأثرين بتقاليد الفكر الماركسي يتمسكون فعلاً بمواقف في الاقتصاد تحاول فهم الديناميكية التاريخية. ولذلك، فإن فهمهم للتغيرات المثيرة أفضل بكثير ـ حينما تُعالج هذه التغييرات كلٍ على حدة. وهكذا نجد نظرة ماركسية جديدة لمابعد الصناعة، ولمابعد الفوردية ـ «مدرسة التوجيه»، وانتقادات لسلعنة العلامة (Commodification Of The Sign) (اقتصاد الصور)، وانتقادات لعولمة رأس المال. ولكن هذه التوصيفات الماركسية الجديدة، أيضاً، لا تصمد عند مواجهة عصور جديدة متعددة.

إن الماركسيين الجدد من شأنهم أن يعترضوا على أفكار التحولات المفتوحة، والمتزامنة، وغير المحسومة. إن فكرة عصر رأسمالي جديد في الفكر الماركسي، لا بُد أن تأتي في نهاية الأمر، كنتيجة لفعل التناقضات الرأسمالية في اتجاه ما قابل للتعريف، ولكنَّ جردنا للعصور الجديدة يمكننا أيضاً أن نقول بأن مصير الرأسمالية غير مندرج في التاريخ؛ وبدلاً من ذلك، نشاهد عدداً من التغيرات المتزامنة التي لم تُحسم اتجاهاتها بعد.

إن الأفكار الماركسية الجديدة للتغير الرأسمالي غالباً ما تعالج «رأس المال» وكأنه قوة وهمية (Disembodied Force) تخضع لأزمات دورية وتعديلات بنيوية.

ولكن رأس المال له هذه الآثار لأن الإنتاج الرأسمالي يركز القوة (Power) في طبقة معينة. وسواء أكان هذا بالتآمر أم لا، فإن أعضاء الطبقة يستجيبون لهذه النزعات من خلال مكائد تؤذي، وتستغل، وتؤثر، بصورة مختلفة على مَن يفتقرون إلى القوة السياسية ـ الاقتصادية. إن النتائج المتباينة لهذا التفاوت في القوة تطلق نزعات رأسمالية جديدة. وهذه السلاسل من الأزمات والتعديلات البنيوية تنشأ، إذاً، عن الواقع الأساسي: السيطرة المتفاوتة والمصالح المتعارضة، الكامنة في الإنتاج الرأسمالي.

وعلى نحو مغاير، فإن جردنا للعصور الجديدة يفترض ليس أزمة بنيوية، بل تغيراً مضطرباً (Turbulent Change)، فعمليات الأسواق والشبيهة بالأسواق في قلب المجتمع الرأسمالي تمارس ضغوطاً على العوامل الشخصية (أفراد، ومنظمات، ومؤسسات) التي تستجيب من خلال استراتيجيات ثقافية، وصناعية، وتكنولوجية. ومن المؤكد أن أولئك الذين يمسكون بالقوة من خلال الثروة أو الوظيفة يمتلكون تأثيراً غير متناسب على تلك الاستجابة، ولكنهم هم أنفسهم تزيحهم جانباً قوى التحول. وليس لدينا فهماً سهلاً جداً للمصالح الطبقية بحكم أن المصالح نفسها تتحول.

ولذلك، فإن دراستنا للعصور الجديدة توحي بلونٍ من التفكير ربما يتجنبه الاقتصاديون من كلا الاتجاهين، التقليدي والراديكالي: الفكرة القائلة بأن نفس عمليات وتطور النظام الرأسمالي تغير الكائنات البشرية المشاركة فيها. إن قبول ذلك المنطق يفترض أننا لا نستطيع بدرجة كافية فهم التغير الراديكالي كحصيلة للمصالح المتعارضة بنيوياً بحكم أن طبيعة المصالح تتغير. ووفقاً لنفس المنطق، فإن أفعال التبادل الفردية هي أكثر من تصرفات نفعية، إذ إن آثارها تتخطى التكاليف والعوائد (Costs And Benefits) التي يمكن للمتبادلين أن يحسبوها بشكل عقلاني. إن النظام الرأسمالي ربما يمتلك الأثر المحير المتمثل في تغيير الكائنات البشرية، والثقافات، والمنظمات التي يعمل من خلالها.

اقتصاد المستقبل

أشار الاقتصادي الناقد كارل بولاني، في ذروة الحرب العالمية الثانية، إلى أن الكساد والحرب العالمية ميزتا نهاية رأسمالية القرن التاسع عشر، وعالماً

اقتصادياً هيمنت فيه على المجتمع الغربي سياسة عدم التدخل الحكومي القائمة. وفي الرأسمالية المتحولة مجدداً التي أخذت مكانها، توصل المجتمع إلى أساليب لحماية نفسه من فوائض السوق[29]، إذ حاولت سياسة التوجيه الحكومي، والسياسة العامة، والنقابات، حماية الجمهور والبيئة والعمال، وهدفت السياسة الاقتصادية الكلية والسياسة التجارية إلى حماية الاقتصاد نفسه، بينما سعت الاتحادات الاحتكارية (Trusts) والشركات القابضة لحماية منشآت الأعمال من أهواء المنافسة المتواصلة ـ وهو موضوع لم يذكره بولانيي.

لقد تمكنَ بولانيي من ملاحظة مثل هذه التغييرات بفضل الطريقة التي فهمَ بها الرأسمالية، فقد نظرَ إليها كمجتمع تهيمن عليه قوة قاسية لآلية سوق تلقائية، فالمجتمع الرأسمالي يتغير كنتيجة لعوامل عدم الاستقرار الكامنة والتي تمارسها هذه الآلية على الأفراد، والمنظمات، والثقافة. ولذلك، فإن الرأسمالية الصناعية، الموجهة حكومياً، والمنظمة بيروقراطياً ـ والتي سيبقى القرن العشرين في الذاكرة بسببها ـ قامت كنتيجة لعدم اليقين والآثار الجانبية الهدامة لأنظمة السوق القائمة على عدم التدخل الحكومي. وقد شهد منتصف القرن العشرين، وتحت السيطرة الأمريكية للعالم غير الشيوعي، استقراراً غامضاً، غير واضح.

ولكن بولانيي لم يعش أكثر ليدرك أن الرأسمالية الصناعية لمنتصف القرن العشرين تضمنت القوى المحركة التي من شأنها تحويلها مرة أخرى. وأقترح أن ننظر إلى جردنا للعصور الجديدة في ذلك الضوء، فمع أن العصور الجديدة ساعدت على ظهور مجموعة محيرة تماماً، فهي كلها تعكس الآثار المنطقية لقوة اقتصادية نامية ومنتشرة في قلب المجتمع الصناعي للقرن العشرين. وقد عكسَ هذا المنطق نفسه بصورة مختلفة في كل واحد من العصور الجديدة.

أولاً، إذ قاد تعقيد المجتمع الصناعي إلى زيادة الحاجة للمعلومات، فإن المنشآت والحكومات عملتا على تجهيز (وتحمل مخاطرة) التدفقات السريعة والمتزايدة باستمرار من المعلومات. ورغم كتل المعلومات، فإن المنشآت والحكومات انصرفت للتحليل بوصفه الشكل الحاسم لصنع القرار. وقد غدت أفعال المنشآت والحكومات جزءاً من أنظمة جمع المعلومات، والتوزيع،

(29) Karl Polanyi, *The Great Transformation* (Boston: Beacon Press, 1957; 1944).

والمعالجة، والعرض. وقد تقدمَ الأفراد والمنظمات في الحال للعمل. وحتى لفهم أنفسهم، كمعالجين للمعلومات.

ثانياً، وفي إطار المجتمع الصناعي، أدركت منشآت الأعمال أنها تكسب جل الأشياء من تشكيل رغبات المستهلكين. إن التشكيل الهادف والبارع للمعاني (Significations) أصبح شاملاً بحيث بات حتى المصممين يؤمنون بها. إن الإعلان، والعلاقات العامة، وخطوط الإنتاج في هوليوود، وشخصيات وسائل الدعاية والإعلان، قد كسبوا القوة لتعريف العالم إلى درجة قوية جداً بحيث إننا الآن نفهم حياتنا الخاصة نفسها من خلال حقائق الصور التجارية التي تقدمها وسائل الدعاية والإعلان.

ثالثاً، في أعقاب رأسمالية صناعية وسعت التجارة الدولية، كنا عرضة لكثرة من الصلات والاحتكاك بجهات متعددة الجنسية وعالمية. كما تخلت المنظمات والأفراد عن رؤاهم ضيقة الأفق، حيث توفر لهم التنوع وباتوا يشاركون بثقافات متعددة في اقتصاد عالمي.

رابعاً، أن التدويل المتزايد للتجارة الذي ميز العالم الصناعي، وضعنا أيضاً أمام مركنتيلية جديدة، فقد فقدت التنظيمات المعاني التقليدية لمبدأ فصل السلطات الحكومية(*) (Government Checks - And - Balances) والمنافسة الخاصة، إذ تحولت بشكل متزايد إلى ترتيبات شراكة جديدة هجينة بهدف إعادة التأكيد على الثروة الوطنية من خلال التقنية المتقدمة.

خامساً، نتيجة للتعقيد المتزايد للمراتب الهرمية الإدارية التي وُضعت أول مرة في المجتمع الصناعي القديم، أصبحنا، أكثر من أي وقت مضى، نقع في فخ عمليات المنشآت العملاقة لقطاع الأعمال، فقد اكتسبت البيروقراطيات العالمية قدرة على الحركة تتجاوز حدود البلاد، وباتت تهيمن على الحكومات الوطنية والمحلية، وحولت العاملين إلى ميكانيكيين تابعين وموظفين لتدوين البيانات.

سادساً، لقد عجلَ المجتمع الصناعي القديم بحالة عدم اليقين (Uncertainty) إلى حد انهيار المنظمات الصناعية الفوردية لتلك الحقبة نفسها.

(*) وهو المبدأ الحكومي (في الولايات المتحدة) الذي بموجبه يكون لكل من الرئيس، والكونغرس، والمحكمة العليا، بعض السيطرة على الآخرين.

وقد شكل المنظمون الأذكياء جيلاً جديداً من منشآت لها تخصصات مرنة قامت باستئجار العاملين المتعلمين ومتعددي المهارات ممن يمكنهم الاستجابة بسرعة للتغيرات الاقتصادية.

سابعاً، لقد ساعدنا مجتمع القرن العشرين الصناعي نفسه على توسيع شخصياتنا بحيث تتجاوز أبعاداً معينة كالطبقة، والجنسية، ومكان العمل، وبالتالي تكوين ولاءات جديدة. وقد أدت هذه الأبعاد إلى ظهور مجموعة من الحركات من شأنها اختراق منشآت الأعمال والحكومات ببرامج اجتماعية.

ثامناً، فرضت التغيرات في المجتمع الصناعي تهديدات أكبر على العشائر، والأعراق، والأديان، بحيث أدت إلى عصر أعدنا فيه اكتشاف تمسكنا بمعتقدات أصولية، ولذلك، فإن العصور الرأسمالية الجديدة لا تظهر فقط من خلال التقنيات الجديدة، ولا بوصفها اتجاهات إضافية (Incremental) فقط، ولا باعتبارها تغيرات بنيوية تحدث بعيداً عن إدراك الممثلين البشريين، فحسب. بل على العكس، فهي حقاً الآثار **للتحولات**، فالتحول الرأسمالي قد يتضمن صفات تكنولوجية، وإضافية، وبنيوية، ولكنه أيضاً يمتلك الصفة الأخرى، المحددة، وهي أن التحول الرأسمالي يغير الممثلين (أفراد، ومنظمات، ومؤسسات) الذين يشاركون فيه[30].

وكنتيجة للقوى التي يتعذر السيطرة عليها والتي انطلقت حينما أصبح السوق القوة المركزية في المجتمع، فإن رأسمالية القرن التاسع عشر، القائمة على سياسة عدم التدخل الحكومي، تحولت إلى المجتمع الصناعي للقرن العشرين. إن الرأسمالية الحديثة نفسها، الموجهة حكومياً، والتي تحمل طابع احتكار القلة، وفيها دولة الرفاهية البيروقراطية، تضمنت القوى التي تحول الرأسمالية الآن مرة أخرى. ومن خلال الآثار المتزامنة والمتفاعلة لهذه التحولات تتشكل الآن رأسمالية القرن الحادي والعشرين. هذه حضارة اقتصادية ناشئة، ومضطربة (أو مشاغبة)، تندفع بقوة مع إمكانات ملهمة ومخيفة.

وعند عتبة القرن الحادي والعشرين مازلنا نحن في وسط مجموعة تحولات،

---

(30) وذلك، أيضاً ما أراه أدق رسالة في عمل بولانيي: Polanyi, *The Great Transformation.*
انظر: Ernst Sternberg, «Justifying Public Intervention without Market Externalities: Karl Polanyi's Theory of Planning in Capitalism,» *Public Administration Review*, vol. 53, no. 2 (March/ April 1993), pp. 100-109.

ولا نعرف بعد أياً منها، أو أي خليط منها، سيسود في المستقبل. إن أفكار التحول تتباعد عن بعضها بعضاً، لأنها تعكس إمكانات زماننا الباعثة على التباعد (Possibilities Divergent). ولا ينبغي علينا أن نحاول إخفاء هذه الإمكانات الباعثة على التباعد، وذلك بأن نرسم صورة متجانسة للتغير. بل علينا، على العكس، أن نحاول فهم وكشف الاتجاهات المتعددة التي تعيد الآن تشكيل العالم.

ولذلك، فإن أنماط تفكيرنا بالاقتصاد لاتزال تحت تأثير مجتمعات القرن التاسع عشر والقرن العشرين التي تكونت فيها مفاهيم الرأسمالية. وينبغي علينا أن نطور ترتيباً اقتصادياً جديداً، وتفسيرياً، يمكن من تأمل التغيرات التي تحصل في العالم، فالعلم الاقتصادي للمستقبل هذا (Economics of The Future) هو الذي سيسمح لنا بفهم أفضل للحصيلة من التحولات المتعددة وبإعداد أنفسنا على نحو أفضل للتفاعل معها[31].

(31) لقد تمت كتابة هذا الفصل فقط لأن للكاتب زملاء مثل آرثر هوي شين (Arthur Hui-Chen) وسام كول (Sam Cole) وبرونو ب. فريشي (Bruno B. Freschi) وإبراهيم جمال (Ibrahim Jamal) وماجدة كوردل ماك هال (Magda Cordell Mchale) الذين حملوه على تقييم المحنة الفكرية التي يفرضها التغير المعاصر. وهو يقدم شكره لهم، بالإضافة إلى جون فريدمان (John Friedman) وسوزان كريستوفر (Susan Christopher) لملاحظاتهم المفيدة.

الفصل الثاني

العولمة: منظور اقتصادي ــ جغرافي(1)

بيتر ديكن، جامعة مانشستر/ إنجلترا

مدخل

يتبنى الكثير من الأدب الأكاديمي والشعبي، صراحة أو ضمناً، الموقف القائل بأن عمليات العولمة تقودنا، بإصرار، الآن نحو عالم متجانس يختفي فيه/ أو سيختفي التمايز الجغرافي(2). إن عبارات مثل «اختفاء المسافة» أو «نهاية الجغرافيا» ترن في مقالات العولمة هذه(3). ووفقاً لهذا الرأي، فإن التطورات

---

(1) اكتمل هذا الفصل حينما كنت أستاذاً زائراً لقسم الجغرافيا في الجامعة الوطنية بسنغافورة. وأتقدم بالشكر للجامعة، ولاسيما للأستاذ المشارك تيو سو إنغ (Teo Siew Eng) رئيس قسم الجغرافيا، والزملاء الآخرين، لدعمهم وضيافتهم. ويعتمد هذا الفصل بشكل موسَّع على الطبعة الثالثة من كتابي (*Global Shift*).

(2) للاطلاع على وجهة نظر معاكسة، انظر: Paul Hirst and Grahame Thompson: «The Problem of «Globalization»: International Economic Relations, National Economic Management and the Formation of Trading Blocs,» *Economy and Society*, vol. 24 (1992), pp. 408-442, and *Globalization in Question: The International Economy and the Possibilities of Governance* (Cambridge, UK: Polity Press, 1996),

ويستكشف ب. ديكن وج. أ. بك (J. A. Peck) وأ. تيكل (A. Tickell) الجوانب المختلفة من مناقشات العولمة في: «Unpacking the Global,» in: Roger Lee and Jane Wills, *Geographies of Economies* (London; New York: Arnold, 1997).

(3) تم استعمال هذا المصطلح كجزء من عنوان كتاب عن النظام المالي العالمي، انظر: Richard O'Brien, *Global Financial Integration: The End of Geography*, Chatham House Papers (New York: Council on Foreign Relations Press, 1992).

التكنولوجية المثيرة قد جعلت رأس المال ـ والمنشآت التي تسيطر عليه ـ «متحركاً جداً» (Hypermobile)، ومتحرراً من «طغيان المسافة»، ولم يعد مربوطاً بـ «المكان». وبعبارة أخرى، إنها تفترض بأن النشاط الاقتصادي يصبح «من دون إقليم محدد» (Deterritorialized). ويشير عالم الاجتماع مانويل كاستلز (Manuel Castells) إلى أن قوى العولمة، ولاسيما تلك التي تحركها تقنيات المعلومات الجديدة، تستبدل «فضاء المكان» هذا «بفضاء التدفقات»[4]، فأي شيء يمكن وضعه في أي مكان، ويمكن نقله بسهولة إلى مكان آخر إذا تعذرَ ذلك. والأفكار هذه مهما بدت مغرية، فإن لحظة من التفكير ستبين مدى ضلالها. ورغم أن تقنيات النقل والاتصالات قد ثورت حقاً، بيد أن كلاً من المسافة الجغرافية، والمكان بشكل خاص، يبقيان كلاهما عاملين أساسيين، ولذلك، فإن موضوع هذا الفصل هو تحدي الموقف القائل بانتهاء دور الجغرافيا. وتماماً، كما تبين أن نبوءة فوكوياما عن «نهاية التاريخ» لم يكن لها أي أساس[5]، فإن القول بنهاية الجغرافيا يسيء تفسير النمط المعقد الذي تتسرب به الجغرافيا (من ناحية الفضاء والمكان) إلى **كل** العمليات والمؤسسات الاجتماعية.

يتكون هذا الفصل من **قسمين** رئيسيين. **أولاً**، أرسمُ المناطق الأساسية للخريطة الجغرافية ـ الاقتصادية الجديدة، ومن ثم أبين بعض الأسس الرئيسية لمحاجتي القائلة بأن الجغرافيا تهم بالنسبة إلى فهم عمليات العولمة. **ثانياً**، أستكشفُ ما أعتبره أنا القوى الثلاثة الأكثر أهمية، والمترابطة ارتباطاً وثيقاً والتي تشكل وتعيد تشكيل الاقتصاد ـ الجغرافي: المنشآت متعددة الجنسية، والدول، والتكنولوجيا. وعند مناقشة القوى الثلاثة هذه، سوف أركز على أبعادها الجغرافية على وجه التحديد.

مناطق الخريطة الجغرافية ـ الاقتصادية الجديدة

إن الوحدة التقليدية للتحليل في دراسات الاقتصاد العالمي هي الدولة

---

(4) وردت حجج مانويل كاستلز (Manuel Castells)، في البداية، في عمله: Manuel Castells: *The Information City* (Oxford: Blackwell, 1989),

وقد تم إحكامها أكثر في الفترة الأخيرة في عمله: *The Rise of the Network Society*, Information Age; V. 1 (Malden, MA.: Blackwell Publishers, 1996).

(5) وبطبيعة الحال، فإن فوكوياما لم يكتب عن نهاية التاريخ بصورة عمياء، بل بالأحرى عما اعتبره انتصار الديمقراطية الليبرالية، «نقطة النهاية للتطور الفكري للإنسانية».

الوطنية (Nation-State). عملياً، إن كل البيانات الإحصائية عن الإنتاج، والتجارة، والاستثمار، وغيرها، يتم تجميعها في «مجاميع» وطنية (National Boxes). ومع ذلك، فهذا المستوى من التجميع ليس له سوى فائدة قليلة، بافتراض طبيعة التغيرات التي تحدث في تنظيم النشاط الاقتصادي. وهذا لا يعني أن المستوى الوطني ليس مهماً. وعلى العكس، فإحدى موضوعات هذا الفصل هي أن الدول ـ الوطنية لاتزال من اللاعبين الأساسيين في الاقتصاد العالمي المعاصر. وعلى أي حال، ينبغي علينا أن نعتمد كثيراً على البيانات على المستوى الوطني لاستكشاف الخرائط المتغيرة للإنتاج، والتجارة، والاستثمار. ولكن الحدود الوطنية لم تعد «تحتوي» عمليات الإنتاج إلى الحد، وبالطرق التي فعلت ذات يوم، فهذه العمليات تقطع الحدود الوطنية وتتجاوزها في صف مذهل من العلاقات التي تعمل بمستويات جغرافية وتنظيمية مختلفة. ونحتاج إلى القدرة على أن نكون تحت وفوق المستوى الوطني حتى نفهم ما يحدث.

ومع الزمن، فإن تقسيمات عالمية جديدة للعمل ـ أنماط من التخصص الجغرافي ـ أخذت تبزغ وتندمج مع الأشكال القديمة لخلق أنماط معقدة جداً من النشاط الاقتصادي عند مستويات جغرافية مختلفة. وبالنسبة إلى قسم هام من الفترة التي كانت تتبع الثورة الصناعية للقرنين الثامن عشر والتاسع عشر، كانت البنية العالمية من حيث الجوهر عبارة عن مركز، وشبه أطراف، وأطراف (أو شبه محيط، ومحيط). وقد ارتبطت هذه المكونات من خلال التدفقات التجارية التي كانت هي نفسها تنظمها اقتصاديات المركز. وكانت الصناعة التحويلية نشاطاً مركزياً بصورة طاغية.

إن هذا النمط البسيط نسبياً لم يعد له وجود ـ مع أنه لم يكن طبعاً، بسيطاً قط، كما تفترض هذه الكلمة، فأنماط التجارة والاستثمار باتت أكثر تعقيداً خلال العقود القليلة الماضية. والتبادل المباشر بين المركز ومناطق الأطراف (أو المحيط)، القائم على تقسيم واسع للعمل، يتحول إلى بنية معقدة جداً، ومتعددة الأقطاب، ومتعددة المستويات، «فُسيفساء من التفاوت دائم الجريان»، بحسب وصف م. ستوربر (Storper) ور. ووكر[6]. وهذا يتضمن تجزئة عمليات إنتاج

---

(6) انظر: M. Storper and R. Walker, «The Spatial Division of Labour: Labour and the Location of Industries,» in: L. Sawers and W. K. Tabb, eds., *Sunbelt/ Snowbelt: Urban Development and Regional Reconstructing* (New York: Oxford University Press, 1984), Chap. 2.

عديدة وإعادة موقعتها جغرافياً على نطاق عالمي بطرق تقطع الحدود الوطنية. وقد ظهرت مراكز جديدة للإنتاج الصناعي ـ الاقتصاديات التي تتصنع حديثاً (Newly Industrializing Economies (NIEs) ـ على نحو بارز جداً، ولو ليس استثنائياً، في شرق آسيا. إن الصناعات القديمة والجديدة معاً، الصناعة التحويلية والخدمات معاً، معنية بإعادة تصنيف اللغز الدولي هذا للكلمات المتقاطعة. لقد انتقلَ المركز الجغرافي للجاذبية لنظام الإنتاج العالمي من موقعة الذي استقرَ فيه لفترة طويلة «في» شمال الأطلسي (والتركيز على شمال ـ غرب أوروبا والساحل الشرقي للولايات المتحدة) نحو حوض الباسيفيك (والتركيز على اليابان ودول شرق آسيا NIEs).

وممّا لا شك فيه، أننا نعيش الآن في اقتصاد عالمي كان قد تبلورَ حول الساحات الثلاثة **للثالوث العالمي**: أمريكا الشمالية، وأوروبا، وشرق آسيا[7]. وقد زادت درجة التركيز الاقتصادي بشكل كبير في الثالوث خلال السنوات 10 ـ 15 الأخيرة، ففي عام 1980، كان 76 في المئة من الإنتاج الصناعي الكلي العالمي و71 في المئة من التجارة السلعية قد تحققَ هناك. وفي منتصف تسعينيّات القرن العشرين، زادت حصة الثالوث من كلا المؤشرين بمقدار عشر نقاط مئوية: إلى 87 في المئة من الإنتاج العالمي و80 في المئة من التجارة العالمية. وهذه الاتجاهات تعني أن الثالوث العالمي، عملياً، «يمتص» أكثر وأكثر من النشاط المنتج، والتجارة، والاستثمار المباشر للعالم. إن الثالوث يتربع منفرج الساقين على الاقتصاد العالمي كأنه حيوان ضخم حديث (Colossus) بثلاث سيقان، فهو يشكل «أضخم أسواق» العالم. وعلى أي حال، فما إذا كان ذلك مجرد نتاج اصطناعي أم لا، هو أمر خاضع للنقاش، فاثنين من الساحات الثلاثة منظمة رسمياً من الناحية السياسية في تكتلات تجارية إقليمية (الاتحاد الأوروبي، واتفاقية التجارة الحرة الأمريكية الشمالية، على التوالي). والساحة الثالثة، والأكثر ديناميكية من الأقاليم الثلاثة: شرق آسيا، ليست لديها منظمة سياسية رسمية، رغم توفر الإمكانات المختلفة. ولكن إذا كان الثالوث يمثل حقيقة هامة، بشكل قائم أو كامن، مع إنتاج وأنظمة تجارية موجهة داخلياً، فإنه يُلقي مشاكل كبرى

---

(7) انظر: Kenichi Ohmae, *Triad Power: The Coming Shape of Global Competition* (New York: Free Press, 1985).

على تلك الأجزاء من العالم ـ وبخاصة البلدان الأقل نمواً ـ التي هي غير مندمجة بالنظام[8].

الثالوث العالمي هو جانب واحد من مناطق الخريطة الاقتصادية ـ الجغرافية المعاصرة. ومادام كل من صانعي القرارات في قطاع الأعمال ورجال السياسة يعتقدون بوجوده، فهو سيواصل تأثيره على أنماط النشاط الاقتصادي.

ولكننا، طبعاً، كأفراد لا نفكر بأنفسنا، قبل كل شيء، على أساس أننا نعيش في جزء أو آخر من الثالوث العالمي، فنحن نعيش في مجتمعات متركزة محددة ـ مدينة، بلدة، قرية. والحقيقة الأساسية لِكُل الحياة الاقتصادية هي أن كل النشاط الاقتصادي، في نهاية المطاف، **متركز في أماكن محددة.**

إن كل نشاط اقتصادي لا بُد ليس فقط أن يكون قائماً في مكان ما، بل أيضاً ـ وعلى نحو له دلالة أكثر، أن هناك ميلاً قوياً لأن يشكل النشاط الاقتصادي **تشابكات أو تكتلات جغرافية متركزة** (Localized Geographical Clusters or Agglomerations). وفي الواقع، فإن التركز الجغرافي للنشاط الاقتصادي على مستوى محلي أو أقل من الوطني، هو القاعدة، وليس الاستثناء. وفي الفترة الأخيرة، فإن انتشار وبروز أهمية التشابك الجغرافي قد جرت ملاحظته ـ وأصبحت له مكانة مركزية في كتابات الاقتصاديين وعلماء الإدارة البارزين، ولاسيما بول كروغمان، ميشال بورتر، وكينيكي أوهماي[9]. ومع ذلك، فإن علماء الجغرافية الاقتصادية وعلماء الموقع كانوا لعقود يشيرون إلى انتشار ظاهرة التركز الجغرافي هذه[10]. ويتناول بعمق أحد المساهمين البارزين في الأدب

---

(8) يمكن الاطلاع على مناقشة مفيدة لهذه المشكلة في الفصل 11 من: Barbara Stallings, ed., *Global Change, Regional Response: The New International Context of Development* (Cambridge; New York: Cambridge University Press, 1995).

(9) انظر، مثلاً، أعمال كروغمان الآتية: Paul Krugman: *Georaphy and Trade* (Leuven: Leuven University Press, 1991); *Development, Geography, and Economic Theory* (Cambridge, MA.: MIT Press, 1995), and *Pop Internationalism* (Cambridge, MA.: MIT Press, 1996).

انظر أيضاً: Kenichi Ohmae, *The End of Nation State: The Rise of Regional Economies* (New York: Free Press, 1995), and Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations* (New York: Free Press, 1990).

(10) انظر الفصلين الخامس والسادس من: Peter Dicken and Peter E. Loyd, *Location in Space: Theoretical Perspectives in Economic Geography*, 3rd Ed. (New York: Harper & Row, 1990), حيث يستعرض المؤلفان المناهج التقليدية الاقتصادية-الجغرافية والنظرية-الموقعية لمسألة التركز المكاني.=

الجغرافي، الآن سكوت، أقلمة (Regionalization) الاقتصاد العالمي في الفصل الرابع من هذا الكتاب. أما هنا، فلا تلزمنا سوى بضع ملاحظات أساسية.

إن الأسباب التي تقرر جذور التشابكات الجغرافية المحددة ترجع للصدفة إلى حد بعيد وغالباً ما يغطيها ضبابُ التاريخ. وكما لاحظ غونار ميردال قبل سنوات كثيرة، «ضمن حدود واسعة، فإن قوة جاذبية مركز ما تنبع اليوم بشكل رئيسي من أن حدثاً تاريخياً ما قد بدأ ذات يوم هناك، وليس في عدد من الأماكن الأخرى، حيث كان يمكنه أيضاً بنفس الدرجة أو أفضل أن يبدأ، ومن أن البداية حققت النجاح»[11] ومهما كان السبب المحدد لبداية وجود تشابك اقتصادي متركز في موقع محدد، فإن نموه وتطوره اللاحق يميل إلى أن يعتمد على مجموعتين من قوى التكتل (Agglomertative Forces): الاعتمادات المتبادلة الوظيفية وغير الوظيفية (Traded and Untraded Interdependencies).

الاعتمادات المتبادلة الوظيفية

إن القرب الجغرافي بين المنشآت التي تؤدي وظائف مختلفة، ولكن مترابطة، في سلسلة الإنتاج يمكن أن يخفض تكاليف المعاملات المعنية ويجعل

= ويمكن الاطلاع على الجيل الأحدث من الأدب الاقتصادي-الجغرافي لدى، مثلاً: A. Amin, and K. Robins, «The Re-Emergence of Regional Economies? The Mythical Geography of Flexible Accumulation,» *Environment and Planning, D: Society and Space*, vol. 8 (1990), pp. 7-34; A. Malmberg, «Industrial Geography: Agglomeration and Local Milieu,» *Progess in Human Geography*, vol. 29 (1996), pp. 386-397; A. Malberg, O. Solvell and I. Zander, «Spatial Clustering, Local Accumulation of Knowledge and Firm Competitiveness,» *Geografiska Annaler*, vol. 78 (1996), pp. 85-97; Allen J. Scott: *Flexible Production Organization and Regional Development in North America and Western Europe* (London: Pion, 1988); «The Geographic Foundations of Industrial Performance,» *Competition and Change*, vol. 1 (1995); Michael Storper: «The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Interdependencies,» *European Urban and Regional*, vol. 2 (1995), pp. 191-221; *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy* (New York: Guilford Press, 1997), and Michael Storper and Richard Walker, *The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth* (Oxford, UK: Blackwell, 1989).

(11) Gunnar Myrdal, *Rich Lands and Poor; the Road to World Prosperity* (New York: Harper, 1958), p. 26.

من الممكن تحقيق شدة أعلى في المعاملات بين المنشآت المتجاورة. وفي الواقع، لا يحدث دائماً أن المنشآت القريبة من بعضها مكانياً تجمعها بالفعل مثل هذه المعاملات، فالمنشآت قد تكون قريبة جغرافياً، ولكنها غير مرتبطة وظيفياً. ومع ذلك، فإنها سوف تستفيد من النوع الثاني من قوى التكتل.

الاعتمادات المتبادلة غير الوظيفية

هذه هي المنافع، المحسوسة بدرجة أقل من التشابك الجغرافي، وهي تضم منافع اقتصادية، مثل تطور بيئة ملائمة للعمل، ومنافع اجتماعية ـ ثقافية. ويؤكد أمين وثريفت على هذا الأساس الاجتماعي ـ الثقافي للتكتل، ويشيران إلى أنه يسهل ثلاث عمليات خاصة:

1) العلاقات المباشرة وجهاً لوجه،

2) التفاعل الاجتماعي والثقافي «يخدم كمكان للاختلاط بالآخرين، ولجمع المعلومات، ولإقامة التحالفات، ونسج علاقات الثقة بالآخرين والمحافظة عليها، وتطوير قواعد للسلوك».

3) تعزيز المعرفة والأفكار ـ «المراكز ضرورية لتطوير، واختبار، ومتابعة الابتكارات، ولتوفير مجموعة ناقدة من الأفراد والبنى المتعلمة، والشبكات الاجتماعية ـ المؤسسية، وذلك لتحديد الفجوات الجديدة في السوق، واستعمالات جديدة للتكنولوجيا وكذلك تحديدها، والاستجابة السريعة للتغيرات في أنماط الطلب»[12] وبعبارة أعم، فإن التكتلات الحضرية كبيرة الحجم تتيح عرض مجموعة كبيرة من التسهيلات الأخرى التي يتعذر توفيرها في ظروف التشتت الجغرافي.

ولذلك، وبمجوعة كاملة من الطرق، فإنه ما إن يستقر تشابكُ أو تكتل اقتصادي متركز، فإنه يميل للنمو من خلال عملية تطور تراكمية تعزز نفسها بنفسها. إن الطابع التراكمي لهذه العمليات من التطور الاقتصادي المتركز تؤكد أهمية المسار المنحني التاريخي (Historical Trajectory). لقد بات من الشائع استعمال مصطلحات من علم الاقتصاد التطوري لوصف هذه **كعملية تابعة**

(12) Ash Amin and N. Thrift, «Living in the Global,» in: Ash Amin and John Goddard, eds., *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe* (Oxford: Oxford University Press, 1994), p. 13.

للمسار[13] (Path-Dependent). وهكذا، فإن اقتصاد إقليم ما (أو بلد ما) يصبح «مقفلاً» (Locked In) على نمط معين، متأثراً جداً بتاريخه الخاص به. وهذا الانسداد قد يكون إما مصدر قوة مستمرة، أو مصدراً للضعف إذا كان يتضمن جموداً تنظيمياً شديداً. ومع ذلك، فحتى بالنسبة إلى الأقاليم «الناجحة»، فإن التبعية للمسار هذه لا تفترض الحتمية المطلقة لاستمرار النجاح. النقطة الهامة هي أن **المكان** يهم؛ وأن التواجد ضمن إقليم معين (Territorialization) يبقى مكوناً هاماً في تنظيم النشاط الاقتصادي.

ولذلك، يمكن وصف الاقتصاد الجغرافي كشبكة من سلاسل إنتاجية، وحيزات اقتصادية، وأماكن، غير متساوية جغرافياً، ومعقدة وديناميكية جداً، ترتبط معاً من خلال خيوط التدفق. ولكن **مستوى الحيز** (Spatial Scale) الذي تجري عنده هذه العمليات متغير هو نفسه. وهذا هو، أيضاً، المعنى الذي تأخذه مستويات مختلفة بالنسبة إلى عوامل مختلفة في إطار النظام الاقتصادي العالمي. ولكن الاتجاه هو اختزال بُعد المستوى إلى اثنين فقط: العالمي والمحلي. وقد كُتب الكثير عن التوتر العالمي ـ المحلي عند السطح البَيني[*] (Interface) بين الاثنين. ويُقال بأن المنشآت، والدول، والمجتمعات المحلية، تحاول حل ذلك التوتر. ومع ذلك، فإن عمليات العولمة ليست ببساطة أحادية الاتجاه: من العالمي إلى المحلي، فعمليات العولمة كلها عمليات مضمنة (Embedded)، ومنتَجة، ومُعاد إنتاجها، بعمق في سياقات محددة. وكما يشير نيجل ثريفت، فإن (البعد) العالمي ليس بعبعاً. على العكس، «فإن المحلي والعالمي يتداخلان ويتشابكان أحدهما مع الآخر بِكُل الأشكال»[14]. ومع ذلك، فمن الخطأ التركيز

(13) انظر مثلاً: Geoffrey Martin Hodgson, *Economics and Evolution: Bringing Life Back into Economics* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1993), and John de La Mothe and Gilles Paquet, eds., *Evolutionary Economics and the New International Political Economy*, Science, Technology, *and the International Political Economy Series* (New York: Pinter, 1996).

(*) سطح يشكل حدوداً مشتركة بين جسمين أو حيزين.

(14) N. J. Thrift, «Doing Regional Geography in a Global System: The New International Financial System, The City of London and the South East of England, 1984-1987,» in: R. J. Johnston, J. Hauer and G. A. Hoekveld, eds., Regional *Geography: Current Developments and Future Prospects* (London: Routledge 1990), pp. 180-207.

فقط على هذين الوجهين المتطرفين للمستوى ـ العالمي والمحلي ـ اللذين يتم النشاط الاقتصادي عندهما. ومن الواقعي أكثر أن نفكر بلغة المستويات المترابطة للنشاط وللتحليل، كالمحلي، والوطني، والإقليمي (أي فوق الوطني، أو المتخطي للحدود الوطنية)، والعالمي، فهذه المستويات لها معنى سواء كحيزات للنشاط الذي تمارس العوامل الاقتصادية والسياسية عملها فيه، وكذلك كفئات تحليلية تلتقط بدقة أكثر بعض تعقيد العالم الواقعي.

كما نحتاج أيضاً أن نضع في أذهاننا أن هذه المستويات لا تمثل كيانات مستقلة، فالصناعات الفردية (إنتاج/ سلاسل سلعية) يمكن معاملتها كبنى منظمة عمودياً تعمل عبر مستويات جغرافية متسعة بشكل متزايد. وعند اجتيازها، فهذه البنى العمودية هي الأنظمة السياسية ـ الاقتصادية المحددة إقليمياً التي تتجلى، مرة أخرى، عند مستويات جغرافية مختلفة. وعند نقاط تقاطع هذه الأبعاد في حيز جغرافي «حقيقي»، إنما تأتي الحصيلة المحددة، وحيث ينبغي حل مشاكل التواجد ضمن اقتصاد متعولم (Economy Globalizing) ـ سواء كمنشأة أعمال، أو حكومة، أو مجتمع محلي، أو فرد معين.

عالمياً، نحن ننتقل من وضع التكامل **الضحل** الذي يتجلى بشكل رئيسي من خلال التجارة الواسعة بالسلع والخدمات والحركات الدولية لرأسمال المَحافظ، إلى وضع التكامل **العميق** الذي يتضمن ليس فقط التجارة، بل الإنتاج المنظم بواسطة الشركات متعددة الجنسية أساساً. ورغم ذلك، فمع أنه هناك، من دون شك، قوى عولمة (Globalizing Forces) تفعل فعلها، بيد أننا لا نملك اقتصاداً عالمياً معولماً بدرجة كاملة. العولمة ينبغي فهمها كمجموعة من عمليات تربطها علاقات متبادلة أكثر مما هي حالة جاهزة أو نهائية (End-State). وهذه الاتجاهات متفاوتة كثيراً في الزمن وفي المكان. وباعتماد هذا المنهج القائم على العمليات، فمن المهم التمييز بين عمليات التدويل (Internationalization) وعمليات العولمة (Globalization)، فهذه المصطلحات كثيراً ما تُستعَمل كمترادفات، فالتدويل يتضمن التوسيع البسيط للنشاط الاقتصادي عبر الحدود الوطنية، أما العولمة فهي عملية مختلفة نوعياً تتضمن التكامل الفعال لأنشطة مبعثرة دولياً. وكلتا العمليتان تتعايشان ـ التدويل والعولمة، في بعض الحالات، لا نرى سوى استمرار تبعثر الأنشطة الاقتصادية دولياً والذي استقرَ منذ زمن طويل. بينما، في حالات أخرى، نشهد من دون شك تبعثراً وتكاملا متزايدين للأنشطة

عبر الحدود الوطنية، فنحن نشهد بزوغ اقتصاد ـ جغرافي جديد يختلف نوعياً عن الماضي، ولكن تتواصل فيه تواجد عمليات التدويل والعولمة معاً وعمليات التكامل الضحل والتكامل العميق معاً. ومع ذلك، فهذه العمليات تفعل ذلك بطرق متفاوتة كثيراً في الحيز، وفي الزمن، وعبر القطاعات الاقتصادية.

القوى الأساسية التي تشكل الخريطة الجغرافية ـ الاقتصادية

إن كشف تعقيد الاقتصاد الجغرافي هو مهمة صعبة. وإنه لمن المغري أن نبحث عن آلية سببية مفردة كالتغير التكنولوجي أو الشركة متعددة الجنسية، أو، كما يتم في الغالب، تخفيض دور الدولة في عالمنا المزعوم «بلا حدود». المنهج المأخوذ به هنا هو المحاجة بأن هذه القوى الثلاثة هي على صلة قوية متبادلة، وبأنها، معاً، تساعد على تنقية الخطوط العريضة للخريطة الجغرافية ـ الاقتصادية، على الأقل. وما نلاحظه، كحصيلة لما يسمى بعمليات العولمة، هو أساساً النتاج لتفاعل ديناميكي بين الشركات متعددة الجنسية (TNCs) والدول ضمن سياق بيئة تكنولوجية سريعة التأثر. وبطبيعة الحال، هناك فروق هامة بين القوى الثلاثة هذه، فكُل من الشركات TNCs والدول هي مؤسسات، مع كل الصفات البنيوية لمثل هذه الوكالات (Agencies). ولكنها مؤسسات من أنواع مختلفة جداً، لها غايات مختلفة وزبائن مختلفون. وهناك علاقة ديناميكية في ما بينها. وكما يلاحظ د. م. غوردن، «ربما من المفيد جداً أن ننظر إلى العلاقات بين المنشآت متعددة الجنسية والحكومات على أنها علاقات تعاون وتنافس معاً، علاقات تعاضد وشقاق معاً. وإن المنشآت والحكومات تعمل ضمن علاقة جدلية بشكل كامل، وتدخل في أدوار ومواقف موحدة ولكن متناقضة، لا يستطيع فيها أي من الطرفين الهيمنة بشكل واضح أو كامل»[15].

أما التكنولوجيا، فهي أيضاً مضمنة اجتماعياً ومؤسسياً، ولكنها لا تملك، بذاتها، أي وكالة، فهي مخلوقة ومتبناة (أو لا) **بواسطة** الوكالة البشرية: الأفراد، والمنظمات، والمجتمعات. وفي اقتصاد السوق الرأسمالي، فإن اختيارات التكنولوجيات واستعمالاتها تتأثر أساساً بدافع الربح، وتراكم رأس المال

(15) David M. Gordon, «The Global Economy: New Edifice or Crumbling Foundations?» *New Left Review*, vol. 168 (1988), pp. 24-64, Quoted on p. 61.

والاستثمار، وزيادة حصة السوق، وهكذا. وفي هذا القسم، أركزُ عن قصد على الأبعاد الجغرافية للقوى الثلاثة. وأنا أبدأ بالتكنولوجيا ليس لأنها تلعب الدور الحتمي (Deterministic) في تشكيل الاقتصاد ـ الجغرافي العالمي، بل لأنها عامل أساسي يسهل أو يمكن من التغير الاقتصادي ـ الجغرافي. وسوف أركز على جانبين من جغرافية التغير التكنولوجي: **أولهما**، هو اتجاه النشاط التكنولوجي للتركز الجغرافي بدرجة عالية، و**ثانيهما**، هو تحول علاقات الزمن ـ الحيز.

التغير التكنولوجي هو في جوهره تغير جغرافي

التغير التكنولوجي هو «المحرك الأساسي للرأسمالية»، «القوة الأساسية في تشكيل أنماط تحول الاقتصاد»[16] «الخالق الدائم للاضطراب في الميزة النسبية»[17]. ومع ذلك، فعلى الرغم من أن القوة الكاسحة للتغير التكنولوجي، والتحولات الدورية في النماذج التكنولوجية ـ الاقتصادية[18] والتغيرات التكنولوجية في النقل والاتصالات التي تقلص الزمن ـ الحيز، تغرينا بصورة مبررة، بيد أننا نحتاج أن نضع في أذهاننا أن كل التقنيات تتكون في مواقع جغرافية محددة وأن انتشارها اللاحق له بُعد جغرافي قوي. وهذا يصح حتى على ظاهرة «لا علاقة لها بالحيز» (Spaceless) بشكل واضح كالشبكة العالمية للمعلومات (Internet).

إن التحولات كبيرة الحجم في النموذج التكنولوجي ـ الاقتصادي التي حدثت دورياً في التاريخ وكان لها أثر تحويلي قوي على المجتمع كانت كلها تمتلك جغرافية متميزة جداً. كما أن القيادة التكنولوجية في موجة كوندرَتيف واحدة (Kondratiev)، مثلاً، ليست بالضرورة متضمنة في الموجات اللاحقة. إن القادة التكنولوجيين لموجة كوندرَتيف الأولى (K1) كانوا إنجليز وفرنسيين وبلجيكيين. وقد انضم إلى هؤلاء ألمان وأمريكيين في الموجة التالية K2. الموجة

---

(16) C. Freeman and C. Perez, «Structural Crises of Adjustement, Business Cycles and Investment Behaviour» in: Giovanni Dosi [et al.], *Technical Change and Economic Theory* (London: Pinter Publishers, 1988), Chap. 3.

(17) F. Chesnais, «Science, Technology and Competitiveness,» *Science Technology Industry Review*, vol. 1 (1986), pp. 85-129.

(18) كان كريستوفر فريمان (Christopher Freeman) وزملاؤه، قد كتبوا عن هذا الموضوع. انظر، مثلاً: Freeman and Perez, «Structural Crisis of Adjustment».

الثالثة K3 وجدت أن القيادة التكنولوجية قد ترسخت في ألمانيا والولايات المتحدة، مع أن الدول المبادرة الأولى لاتزال بارزة وقد انضمت لها سويسرا وهولندا. وفي الموجة الرابعة K4، كانت اليابان والسويد وباقي الدول الصناعية في مجموعة القيادة. وفي الفترة الأخيرة، وجدت الموجة الخامسة K5 دوراً بارزاً أكثر في القيادة التكنولوجية لليابان. وكذلك، وعلى نحو غير متوقع، لاثنين من دول شرق آسيا (NIEs)، تايوان وكوريا الجنوبية اللتين شغلتا مواقع تكنولوجية بارزة في مجالات محددة. ولكن هناك بُعداً آخر لجغرافية القيادة التكنولوجية. «وكما تجري الأمور على المسرح الدولي، فهي تمضي كذلك أيضاً في داخل كل واحدة من الاقتصاديات الوطنية البارزة: إن موقع صناعات الابتكار البارزة انتقلت من إقليم إلى آخر، ومن مدينة إلى أخرى، فمنذ ولادة أولى تقنيات المعلومات (IT)، في موجة كوندرَتيف الثانية، وعبر الموجة الثالثة، كانت المراكز العالمية الرئيسية للابتكار هي برلين وخط بوسطن - نيويورك؛ وخلال الموجة الرابعة، كانت هناك مراكز حضرية جديدة، أكملت المراكز المذكورة أو حلت محلها، مثل كاليفورنيا الشمالية، سيسيلسون (Sicilon)، كريسنت الغربية قرب لندن (Western Crescent)، خط شتوتغارت - ميونيخ (Stuttgart-Munich)، وتوكايدو - ميغَلوبولِس[19] (Tokaido Megalopolis).

إن هذا التركز الجغرافي للنشاط التكنولوجي لا يحدث بالصدفة. وكما يؤكد ج. س. متكالف ون. ديليسيو، «إن شروط تراكم المعرفة عالية التركز»[20]، فالابتكارات - التي هي روح التغير التكنولوجي - هي عملية تعلم أساساً. وهذا التعلم - «بعمل الأشياء»، «باستعمال الأشياء»، بملاحظة الآخرين والمشاركة معهم - يعتمد على تراكم وتطور المعرفة المعنية في مجال واسع جداً. وبطبيعة الحال، فإن تطور أنظمة الاتصالات المتقدمة جداً يساعد على انتشار المعرفة بسرعة غير مسبوقة عبر مسافات غير مسبوقة. ومع ذلك، فإن الحقيقة التي تبقى

(19) Peter Geoffrey Hall, *The Carrier Wave: New Information Technology and the Geography of Innovation 1846-2003* (London: Unwin Hyman, 1988), p. 6,

علماً بأن التأكيد مضاف من الكاتب.

(20) J. S. Metcalfe and N. Diliso, «Innovation, Capabilities and Knowledge: The Epistemic Connection,» in: Mothe and Paquet, eds., *Evolutionary Economics and the New International Political Economy*, Chap. 3, Quoted on p. 58.

هي أن المعرفة تتكون في مواقع محددة وإنها، على الأغلب، تُستعمل وتتعزز بأقصى شدة في المواقع نفسها. ولذلك، فإن المفهوم الأساسي هو **بيئة الابتكار** (Innovative Milieu) التي تصنع السياق التكنولوجي ـ الاجتماعي المحدد الذي تتم الابتكارات في إطاره. وهذه البيئة تتألف من خليط من عناصر ملموسة وغير ملموسة: المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية نفسها؛ المعرفة والمهارة والبراعة (Know-How) التي تتطور عبر الزمن في سياق محدد (فكرة «في الجو شيء ما» التي عرفها ألفرد مارشال قبل عقود)؛ و«العادات والتقاليد» (Conventions) التي هي قواعد وأشياء روتينية مفترضة بين مختلف الناس في أنواع محددة تحددها حالة عدم اليقين»[21].

وهذه البيئة تختلف على المستوى الوطني عما هي في المستويات المحلية. إن الأنظمة الوطنية المتميزة للابتكار موجودة، كما أثبتَ ر. ر. نيلسون[22]. ولكن في قلب هذه الأنظمة الوطنية، نجد على الدوام بيئة الابتكار المتركزة جغرافياً. وعليه: فإن الجغرافية تضطلع بدور أساسي في عملية الابتكار والتعلم مادامت الابتكارات، في معظم الحالات، تتأثر بالمنشآت الفردية أقل مما بالمعرفة وبقية المدخلات والقابليات الموجودة في الأماكن المحددة.

إن تشابك المدخلات، كالمراكز الصناعية للبحث ومراكز التطور والبحث التابعة للجامعات (University R & D)، وتكتلات المنشآت الصناعية في الصناعات المرتبطة، وشبكات خدمة قطاع الأعمال، يمكن أن تخلق وفورات حجم، وتسهل الأفكار التي من شانها المشاركة في المعرفة والتخصيب التهجيني، وتشجع العلاقات المباشرة وجهاً لوجه من النوع الذي يعزز نقل التكنولوجيا الفعالة. هناك صفتان من شأنهما تفسير الميزة الناتجة عن التكتل المكاني بهذا السياق: إدخال مدخلات المعرفة والمعلومات التي هي «تجسيدات شخصية» أساساً؛ والدرجة العالية من حالة عدم اليقين التي تحيط بالمنتجات. كلتا هاتين الصفتين تحتاجان اتصالات شخصية كثيفة ومتكررة، وسرعة في صنع القرار، وهي أشياء تتعزز كثيراً بالقرب الجغرافي للشركاء الذين يعنيهم الأمر. وفي

---

(21) Storper, «Resurgence of Regional Economies,» in: *The Regional World Territorial Development in a Global Economy*, p. 208.

(22) Richard R. Nelson, eds., *National Systems of Innovation: A Comparative Study* (New York: Oxford University Press, 1993).

الواقع، ففي الحقبة الحالية من الانتشار العالمي السريع للمعرفة المشفرة، يمكننا حتى أن نحاجج بأن الأشكال، المفترضة ضمناً و«اللصيقة» أكثر بالمكان من المعرفة تكتسب أهمية أكثر كأساس للمحافظة على الميزة التنافسية[23].

ولذلك، فإن البيئة المحلية للابتكار تتألف أساساً من سلسلة من الاعتمادات المتبادلة غير الوظيفية ضمن سياق زمني من عمليات التغير التكنولوجي التابعة للمسار[24] (Processes Path-Dependent). وقد أشرت سابقاً إلى العناصر الكبرى من هذه العمليات إشارات عامة. إن الفكرة من التأكيد على الطبيعة غير الوظيفية للاعتمادات المتبادلة في هذه البيئة هي تمييز «المادة اللاصقة» (Cement) التي تربط هذا النوع من التكتل في موقع ما عن تلك التي قد ترتبط بتقليل تكاليف النقل (مثلاً، تكاليف نقل المواد والمكونات) نتيجة القرب الجغرافي. ويستعمل م. ستوربر مصطلح «منطقة التكنولوجيا» (Technology District) لتمييز التشابكات الجغرافية القائمة على «المنتجات المعتمدة على التعلم التكنولوجي» عن تلك القائمة على الأنواع الأخرى من المنطقة الصناعية[25]. إن هذه التكتلات التكنولوجية تشكل أحد أهم خصائص الاقتصاد العالمي المعاصر، كما يثبت سكوت في الفصل الرابع من هذا الكتاب.

وبطبيعة الحال، فإن التحول في علاقات الزمن ـ الحيز من خلال التطورات التكنولوجية في أنظمة النقل والاتصالات هو الذي نال أقصى اهتمام في أدب العولمة، فليس من شك في أن العالم قد تقلص إذا تكلمنا بلغة الزمن ـ الحيّز. ولكن هذا التقلص، وكل الدلالات والتفسيرات المرتبطة به، أكثر تعقيداً مما يتم إدراكه عادةً، فرغم أن العالم بات مضغوطاً أكثر من الناحية النسبية، بيد أن هذه

(23) A. Malmberg and P. Maskell, «Towards an Explanation of Regional Specialization and Industry Agglomeration,» *European Planning Studies*, vol. 5 (1997), pp. 25-41, Quoted on pp. 28-29.

(24) Storper, «Resurgence of Regional Economics,» in: *The Regional World Territorial Development in a Global Economy*.

(25) Michael Storper, «The Limits to Globalization: Technology Districts and International Trade,» *Economic Geography*, vol. 68 (1992), pp. 60-93,

ثمة فكرة مماثلة، ولكن معبر عنها بطريقة مختلفة، ترد في مفهوم منطقة التكنولوجيا، انظر: Manuel Castells and P. Hall, *Technopoles of the World: The Making of 21st Century Industrial Complexes* (London: Routledge, 1994).

الظاهرة متفاوتة كثيراً جغرافياً، فالتطورات التكنولوجية في النقل والاتصالات تؤثر في الأماكن (والناس) بصورة مختلفة، فما دعاه العالم الجغرافي دونالد جانيل «تقارب الزمن - الحيز» يؤثر في بعض الأماكن أكثر مما في غيرها، فمع أن الاقتصاديات الوطنية البارزة في العالم، ومدن العالم الكبرى، باتت أقرب إلى بعضها، فإن الآخرين - البلدان الأقل نمواً أو المدن الأصغر والمناطق الريفية - قد تُركوا في الخلف من حيث النتيجة. وفي الواقع، فإن السطح: الزمن - الحيز طيع جداً، فبعض أجزائه تتقلص، بينما أجزاؤه الباقية تتوسع من حيث النتيجة، فمنافع الابتكارات التكنولوجية تُلاحظ ليس في كل مكان.

ويسري، أيضاً، تفاوت مماثل في حقل الاتصالات الإلكترونية، ولو ربما بصور أقل وضوحاً، فرغم أن تكاليف الاتصالات، على العموم، لم تعد تتأثر بالمسافة بدرجة متزايدة، فإن هناك اختلافات جغرافية (واجتماعية) في مدى الوصول إلى هذه التقنيات، فالطرق الإلكترونية لعصر المعلومات ليس لها، حقاً، صلات عالمية متبادلة شاملة. وعلى العموم، فإن الأماكن التي تستفيد أكثر من الابتكارات في وسائل الاتصال هي الأماكن «الهامة». إن الاستثمارات في تكنولوجيا الاتصالات هي من النوع المرتبط بالسوق؛ فهي تتجه إلى هناك حيث يكون العائد المتوقع عالياً. وإن أثرها التراكمي يقوي قنوات الاتصالات المؤكدة على النطاق العالمي ويعزز أهمية المراكز (مدن/ بلدان) في تلك القنوات، فمع أن البلدان النامية تضم 75 في المئة من سكان العالم، مثلاً، بيد أنها لا تمتلك سوى 12 في المئة من خطوط الهاتف العالمية. «وتنشأ آلان جغرافيا جديدة للفقراء والأغنياء، يُحرم فيها الفقراء من إمكانية الوصول إلى تكنولوجيا الاتصالات». كما أن هناك أيضاً بُعداً اجتماعياً ضمن هذا السطح المتفاوت جغرافياً للاتصالات[26]، فالتكنولوجيا ليست في متناول الجميع - منشآت أعمال أو أفراد - بصورة عادلة، فرغم الهبوط العام في تكاليف الاتصالات، بفضل التغير التكنولوجي، بيد أن تكاليف الاستعمال غير قليلة.

«المنطقة المتنازَع عليها»: الدولة في الجغرافيا - الاقتصادية المعاصرة

مثلما أن من المريح جداً أن نفهم فكرة «نهاية الجغرافيا» بوصفها الحصيلة

(26) M. Batty and R. Barr, «The Electronic Frontier: Exploring and Mapping Cyberpace,» *Futures*, vol. 26 (1996), pp. 699-712, Quoted on p. 711.

الحتمية للتغير التكنولوجي، فمن المريح جداً، أيضاً، أن نقبل فكرة «نهاية الدولة» كأمر قريب التحقق. إن سيناريو ك. أوهماي حول «عالم من دون حدود» هو بالضبط آخر كلمة في ادعاءات من هذا النوع[27]. وإذ أسلم بأن وضع الدولة الوطنية يُعاد النظر في تعريفه بالتأكيد، بيد أنني أرفض فكرة أن الدولة لم تعد لاعباً أساسياً في أنظمة الاقتصاد العالمي. وأنا اتفق مع موقف ر. ويد الذي يشير إلى أن «التقارير القائلة بموت الاقتصاد الوطني مبالغ جداً فيها»[28]. ومع أن بعض قدرات الدولة قد تدنت حقاً، ورغم أنه قد تكون هناك عملية «إخلاء» من الدولة الوطنية، فهذه ليست عملية بسيطة يحدث فيها تراجع في كل الجبهات[29]، فالدولة الوطنية تبقى القوة الأكثر أهمية في تشكيل الاقتصاد الوطني: ومع أن الحدود الوطنية يمكن النفاذ منها الآن أكثر مما في السابق، بيد أن الدولة الوطنية، كوحدة إقليمية مازالت قائمة كوعاء «للثقافات» المتميزة والممارسات المؤسسية (كما يلتقطها، مثلاً، مفهوم نظام الأعمال (Business System) لدى ر. د. وايتلي[30]. إن حقيقة أن الدول الوطنية تتصرف كوعاء «للثقافات» المتميزة يعني أن «طرق عمل الأشياء» - بما في ذلك كيف تحاول الدول توجيه الأنشطة الاقتصادية في إطار التشريعات ومن خلالها - تميل للتغير عبر الحدود الوطنية. إن هذه الأوعية لا تحول دون التسرب، طبعاً؛ فالتسرب الثقافي شائع، وإن سرعته تزداد بتأثير التطورات التكنولوجية في وسائل الاتصالات. ومع ذلك، تتوافر أدلة قوية كثيرة على فكرة تواصل التميز الوطني - ولو ليس الوحدانية بالضرورة - في بنى وسياسات تساعد

---

(27) Kenichi Ohmae, *The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy* (New York: HarperBusiness, 1990),
انظر ايضاً: Charles P. Kindleberger, *American Business Abroad; Six Lectures on Direct Investment* (New Haven: Yale University Press, 1969).

(28) R. Wade, «Globalization and its Limits: Reports on the Death of the National Economy Are Greatly Exaggerated,» in: Suzanne Berger and Ronald Philip Dore, *National Diversity and Global Capitalism* (Thaca, N. Y.: Cornell University Press, [1996]), Chap. 2.

(29) للاطلاع على مناقشة حول هذا الموضوع، انظر: Dicken, Peck and Tickell, «Unpacking the Global»,
أما مفهوم «إخلاء» الدولة الوطنية (Hollowing Out' of The State) فيناقشه جيسوب: B. Jessop, «Post-Fordism and the State,» in: Ash Amin, *Post-Fordism: A Reader* (Oxford: Blackwell, 1994), Chap. 8.

(30) Richard Whitley, *Business Systems in East Asia: Firms Markets and Societies* (London: Sage, 1992).

على تشكيل الأنماط المحلية والوطنية والدولية للنشاط الاقتصادي.

وهكذا، فَكُل الدول تواصل أداء دور أساسي في الطرق التي تعمل بها اقتصادياتها، رغم أنها تختلف إلى حد بعيد في الأساليب المحددة التي تستعملها وفي الطرق الدقيقة التي تُمزج بها تلك الأساليب. ومع أنه قد تكون هناك درجة عالية من المصادفة (فلم تتصرف دولتان بنفس الطريقة بالضبط، حتى رغم وجود ظروف متماثلة)، فإن من الممكن تحديد التوجيهات الدقيقة في حقل السياسة العامة. وتعكس هذه التوجيهات أنواع البنى والمؤسسات والممارسات الثقافية والاجتماعية والسياسية التي تحيط بها، فالمزيج المحدد للسياسة الذي تتبناه الدولة، مثلاً، يتأثر بمتغيرات مثل: الوضع السياسي والثقافي للبلد، ومدى قوة مؤسساته وجماعات المصالح فيه؛ وحجم الاقتصاد الوطني وبخاصة حجم السوق المحلية؛ الموارد المتاحة للبلد، المادية والبشرية، وقدرته على التصرف بتلك الموارد؛ الوضع النسبي للبلد في الاقتصاد العالمي، بما في ذلك مستوى تطوره الاقتصادي ودرجة تصنيعه[31].

لقد أصبح شائعاً، في أدب الاقتصاد السياسي المتعلق بالتنمية الاقتصادية، التمييز بين نمطين واسعين: دولة آلية السوق (التوجيهية) من ناحية، ودولة آلية التخطيط (التنموية) من ناحية أخرى[32]. إن هذا التمييز، رغم بساطته، نجحَ، بشكل خاص، في وضع إطار مفيد جداً لفهم بعض الاختلافات الكبرى بين الدول من ناحية سياستها الاقتصادية، وبخاصة بين الاقتصاديات المصنعة القديمة في أوروبا وأمريكا الشمالية والبلدان التي تتصنع حديثاً في شرق آسيا (NIEs). ومع ذلك، فهذا التقسيم يميل لخلق انطباع بوجود تجانس ضمن مجموعة الدولة التنموية، وهو أمر غير قائم، فرغم أن هذه الدول تُوضع معاً في الغالب في مجموعة واحدة، فإن NIEs هي تشكيلة من البلدان متفاوتة إلى حد بعيد، فهي

(31) للاطلاع على مناقشة كاملة حول موضوع السياسات الاقتصادية الحكومية، وعلى أمثلة مفصلة ضمن مسارات مختلفة، انظر: Peter Dicken, *Global Shift: Transforming the World Economy*, 3rd Ed. (New York: Guilford Press, 1998).

(32) وفي الواقع، يضع هندرسون وأبلبوم تمييزاً رباعياً، انظر: Richard P. Appelbaum and Jeffrey Henderson Appelbaum, «Situating the State in the east Asian Development Process,» in: Richard P. Appelbaum and Jeffrey Henderson, eds., *States and Development in the Asian Pacific Rim* (Newbury Park, Calif.: Sage Publications, 1992), Chap. 1.

تختلف كثيراً في حجمها (من حيث المساحة والسكان)، وفي مواردها الطبيعية، وفي أبعادها الثقافية والاجتماعية والسياسية. ولكن تجمعها صفة واحدة: الدور المركزي للدولة الوطنية في التنمية الاقتصادية فيها. ورغم عدم ملاءمة الكثير من المفاهيم المبسطة، فليس في أيٍ من بلدان NIEs حالياً (أو في الماضي) اقتصاد سوق يعمل بحرية كاملة؛ وأن الدولة تتدخل على نطاق واسع في جميع الأحوال. ومع ذلك، وحتى مع تسليمه بهذه الصفة المركزية، فإن م. دوغلاس يحذر بشيء من القوة: من المضلل وضع دول NIEs في «نموذج غير متمايز» للدولة التنموية. «إن نظرة فاحصة تكشف عن وجود فروق هامة بينها من ناحية علاقة الدولة برأس المال، وبالعمل، والاقتصاد الخارجي»[33].

إن دور الدولة الوطنية مازال هاماً في الاقتصاد العالمي. إن دورها الإقليمي كـ «وعاء»، المصاغ وفق تاريخها، يعني أن هناك درجة ملموسة من التميز والتنوع الجغرافيين. ورغم الانفتاح المتزايد، فإن الحدود الوطنية لاتزال تمثل انقطاعات هامة على سطح الأرض، فالحالات التي لا يحس فيها المرء أنه يتنقل من بلد إلى آخر هي حالات قليلة جداً.

وهذه مازالت هي الحالة العادية حتى في داخل الاتحاد الأوروبي الذي تزول فيه بسرعة نقاط التفتيش عند الحدود الوطنية. ومع ذلك، يشير هذا المثال إلى تطور كبير آخر: الاتجاه المتزايد للدول الوطنية للدخول في مجموعات اقتصادية إقليمية على أساس اتفاقات تجارية، للبداية على الأقل.

وليس من شك في أن عدد الترتيبات التجارية الإقليمية قد زاد بصورة مثيرة، فبين العامين 1948 و1994، فإن 109 من هذه الاتفاقات (الكثير منها هي اتفاقات ثنائية) كانت مسجلة في منظمة «الاتفاقية العامة للتعريفة والتجارة» (GATT). وقد كانت هناك زيادة ملحوظة بشكل خاص خلال أواخر ثمانينيات وتسعينيات القرن العشرين: وبين العامين 1990 و1994 سُجلت ليس أقل من 33 اتفاقية تجارية إقليمية. ومع ذلك، مرة أخرى، ينبغي الاعتراف بأن كل هذه المجاميع لا يمكن معاملتها كظواهر متجانسة، فمعظمها ليس سوى اتفاقات تجارة حرة بسيطة. القليل جداً منها فقط يتضمن درجات أعلى للتكامل. وهناك اتفاقية واحدة فقط، الاتحاد

(33) M. Douglass, «The «Developmental State» and the Newly Industrialized Economies of Asia,» *Environment and Planning, A*, vol. 26 (1994), pp. 543-566, Quoted on p. 543.

الأوروبي، يمكن القول بأنها تتضمن حقاً درجة عالية من التكامل السياسي بالنسبة إلى الساحات الثلاثة من الثالوث العالمي. وفي الواقع، فإن إقليم آسيا ـ الباسيفيك ليس فيه مؤسسة رسمية يمكن مقارنتها بالاتحاد الأوروبي (EU) أو بمنظمة اتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA). وفي الواقع، فإن منتدى التعاون الاقتصادي لآسيا ـ الباسيفيك (APEC) يلتزم بنظام تجارة مفتوح ومتعدد الأطراف أكثر مما هو نظام موجَه للداخل. «إن منتدى (APEC) رَعته مجموعة من الدول تلتزم بعمق بنظام متعدد الأطراف للتجارة، وتقلق بشأن الإمكانات في عالم منقسم إلى تكتلاتً من شأنها التمييز ضد الدول غير الأعضاء في تلك التكتلات. وهكذا، فرغم أن منتدى APEC نفسه هو ترتيب إقليمي، تبعث مهمته على الحيرة وهي النضال من أجل إقليمية (تفضيلية)»[34]. وعليه، مرة أخرى، فإن الصورة متنوعة جغرافياً في إطار نظام الدولة أكثر مما هي صورة موحدة.

الشركات متعددة الجنسية ليست «بلا مكان»

الشركة متعددة الجنسية، قبل أي مؤسسة مفردة أخرى، عُوملت على إنها المشكل الأساسي للاقتصاد العالمي المعاصر. وإن نمو الشركة متعددة الجنسية (Transnational Corporation TNC) ـ وبخاصة الشركة العالمية الضخمة ـ يُنظر إليه كأعظم تهديد لاستقلال الدولة الوطنية، فقد تحققَ ليس فقط نمو ضخم للاستثمار الأجنبي المباشر (FDI)، بل إن مصادر وأهداف ذلك الاستثمار باتت متنوعة بصورة متزايدة. ولكن (FDI) هو مقياس واحد فقط لنشاط الشركة (TNC). ونظراً إلى أن بيانات FDI تقوم على ملكية الأصول، فهي لا تلتقط الطرق المعقدة التي تعمل بها المنشآت في العمليات العالمية عبر المغامرات المشتركة ومن خلال تنسيق معاملات حلقات الإنتاج والسيطرة عليها. وعليه، فلا بُد من تبني تعريف للشركة TNC بشكل أوسع من التعريف المستعمل عادةً في الأدب المتداول. الشركة متعددة الجنسية ينبغي تعريفها أما كمنشأة تمتلك عمليات تتم في أكثر من بلد أو إنها تملك القدرة على التنسيق والسيطرة على هذه العمليات حتى من دون أن تتملكها.

(34) Robert Z. Lawrence, *Regionalism, Multilateralism, and Deeper Integration* (Washington, D. C.: Brookings Institution, 1996), pp. 87-88.

تتولى الشركة متعددة الجنسية التنسيقَ والتحكم بحلقات الإنتاج، وبالنتيجة، الكثير من الجغرافية المتغيرة للاقتصاد العالمي عبر قرارات الاستثمار أو من خلال الامتناع عن الاستثمار في مواقع جغرافية معينة. كما أن تدفق المواد، والأجزاء المكونة، والمنتجات الجاهزة، إضافة إلى الخبرات التكنولوجية والتنظيمية بين عمليات مبعثرة جغرافياً، يصوغ العملية أيضاً. ومع أن الأهمية النسبية للشركات TNCs تختلف بدرجة كبيرة ـ من صناعة إلى أخرى من بلد إلى آخر، وما بين الأجزاء المختلفة من نفس البلد ـ بيد أن تلك الأجزاء من العالم التي يكون فيها تأثير الشركة متعددة الجنسية، المباشر أو غير المباشر، تأثيراً غير هام، هي قليلة الآن. وفي بعض الحالات، فإن تأثير TNC على المصائر الاقتصادية للمنطقة يمكن أن يكون هائلاً، حقاً.

إن سيناريو «العولمة» تمثله أحسن تمثيل فكرة أن العديد من الشركات متعددة الجنسية هي شركات عالمية تقترب طرقها في عمل الأشياء من تشكيل نموذج متكامل عالمياً. ويُحاج بأن ضغوط العمل في بيئة متنافسة عالمياً تخلق التماثل في الاستراتيجية والبنى بين الشركات متعددة الجنسية. وبالنتيجة، فَكُل الشركات متعددة الجنسية تمضي بقوة على نفس المسار. وعندما تفعل الشركات ذلك، فإنها تفقد كل هويتها أو ولائها لبلدان أو مجتمعات معينة. وتصبح بالتالي من دون مكان معين (Placeless). ويدعي كل من روبرت ريخ وكينيجي أوهماي أن الشركات متعددة الجنسية قد أصبحت أو تصبح «من غير وطن» (Denationalized). وفي تحذير أوهماي للمديرين، يرد ما يلي: قبل الهوية الوطنية، قبل النسب المحلي، قبل الذات الألمانية، أو الإيطالية، أو اليابانية ـ قبل أي من هذه الذوات، يأتي الالتزام تجاه مهمة عالمية واحدة، موحدة... والبلد الأم لا يهم. المركز الرئيسي للشركة لا يهم، فالمنتجات التي أنت مسؤول عنها، والشركة التي تعمل فيها، لم يعد لها وطن[35].

وأرى بأن هذا السيناريو للشركات العالمية التي لا تعود لمكان معين ينبغي تحديه. إنه مثال آخر على موضوعة نهاية الجغرافيا التي لا تصمد أمام التدقيق الجدي، فالشركات العالمية حقاً ليست قليلة فقط، إن وجُدت أصلاً، بل إن الشركات متعددة الجنسية تبقى أيضاً تتأثر بقوة بالبيئات الوطنية والمحلية المحددة.

(35) Ohmae, *The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy*, p. 94.

وبشكل خاص، فإن البيئة الوطنية الأم للشركات متعددة الجنسية تبقى لها أهميتها الأساسية من ناحية كيفية أداء عملها، بمعزل عن التوسعات الجغرافية التي تمارس عليها نشاطها، فكُل الشركات متعددة الجنسية لها أساس وطني محدد مما يضمن أن كل شركة TNC مضمنة أساساً بحدود بيئتها المحلية. وبطبيعة الحال، فكلما امتدت عمليات كل واحدة من TNC على رقع جغرافية أوسع، زادَ احتمال تبني عناصر من البيئة المحلية المضيفة. ولكن حتى في حالة وجود تكيف محلي وتضمين محلي كبيرين، فإن تأثير الأصول الجغرافية للمنشأة يبقى قوياً جداً، فإذا صحت فرضية الشركة العالمية، فمن المتوقع، إذاً، أن تكون الغالبية من أكبر شركات العالم، على الأقل، قد أمنت معظم أصولها وعمالتها من خارج بلدها الأم. وفي الواقع، فإن الفحص الدقيق لبيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD) لا يكشف عن دليل واضح لتأييد الرأي القائل بأن حتى أكبر 100 شركة من TNCs هي شركات عالمية بموجب هذه المؤشرات[36]. ثمة دليل ضئيل على أن شركات TNCs قد مارست نشاطاتها خارج بلدانها الأصلية، وهو ما كان يمكن توقعه لو أنها منشآت عالمية[37]. وبالمثل، فإن تحليل هو (Y.S. Hu) لبيانات الشركة قادته للاستنتاج بأن «TNC... هي شركة وطنية لها عمليات دولية (أي فروع أجنبية)»[38].

وهكذا، فرغم عدة عقود من العمليات الدولية، فإن الشركات متعددة الجنسية تبقى مرتبطة بصورة متميزة بأساسها الوطني، فشركة فورد مازالت شركة أمريكية أساساً، وICI شركة بريطانية، وSiemens شركة ألمانية. وكما يلاحظ ج. ستوبفورد وس. سترانج: مهما كَبرَ المدى العالمي لنشاطاتها، فإن الشركة الوطنية «تعود»، نفسياً وسوسيولوجياً، لبلدها الأم. وفي نهاية الأمر، فإن رؤساءها سيعيرون دائماً الاهتمام لرغبات وأوامر الحكومة التي أصدرت جوازات سفرهم

---

(36) Unctad, *World Investment Report 1996: Investment, Trade and International Policy Arrangements* (New York: United Nations, 1996).

(37) باستعمال بيانات مختلفة قليلاً، توصلَ العمل الآتي إلى استنتاجات مماثلة: Winfried Ruigrok and Rob van Tulder, *The Logic of International Restructuring* (London: Routledge, 1995).

(38) Y. S. Hu, «Global Firms are National Firms with International Operations,» *California Management Review*, vol. 34 (1992), pp. 107-126.

هم وأسرهم. وقد كشفت دراسة حديثة لمجالس مديريي 1000 من منشآت القمة في الولايات المتحدة، مثلاً، أن 12 في المئة فقط منهم لم يكونوا أمريكيين - وهي نسبة أقل، عملياً، مما كانت عليه عام 1982 حينما كانت النسبة 17 في المئة. ومن الصعب جداً العثور في المنشأة اليابانية حتى على علامة واحدة لوجود مدير أجنبي. وحتى في أوروبا، باستثناء المنشآت ذات الجنسية المزدوجة مثل Unilever، لا تجد أن جنسية أعضاء الإدارة العليا تعكس التوزيع الجغرافي لعملياتها[39].

إن القصد من هذه المحاجة ليس بالضرورة القول بأن الشركات متعددة الجنسية TNCs تحافظ على الولاء لدولها الأصلية، إذ إن طبيعة عملية التضمين (Embeddedness) معقدة أكثر من ذلك. النقطة الأساسية هي أن الشركات TNCs تتكون من خلال عملية تضمين معقدة حيث تشارك الخصائص المعرفية الثقافية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية للبلد الأم في أداء دور مهيمن. ولذلك، فإن الشركات TNCs هي «حوامل» لمثل هذه الخصائص التي، في ما بعد، تتفاعل مع الخصائص المحددة للمكان في البلدان الذي تعمل فيه الشركات مما يخلق مجموعة من النتائج المتميزة. ولكن الخصائص المستمدة من البلد الأم تبقى هي المهيمنة على الدوام. وهذا ليس معناه الادعاء بأن الشركات TNCs التي هي من أصل وطني محدد هي شركات متماثلة، فهذا ليس صحيحاً، كما هو واضح: ففي إطار أي وضع وطني، ثمة ثقافات أعمال متميزة، ترجع للتاريخ الخاص المحدد في حقل عمل كل منشأة، تدفع هذه الأخيرة للتصرف بطرق محددة استراتيجياً.

خذ حالة صناعة السيارات: والشركات الأمريكية فورد، وجنرال موتور، تتميز تماماً عن شركات تويوتا، فولكسفاكن، فيات، رينو. كما أنها هي نفسها متميزة بعضها عن بعض. وبالمثل، فإن تويوتا ونيسان هي شركات يابانية متميزة، غير متماثلة. وهذا يسري أيضاً على شركات السيارات الفرنسية، وهكذا. ومع ذلك، فإن الشركات ذات الأصل الوطني الواحد توجد بينها نقاط تشابه أكثر من

---

(39) John M. Stopford and Susan Strange, *Rival States, Rival Firms: Competition for World Market Shares* (Cambridge: University Press, 1991), p. 233.

نقاط الاختلاف. وكما بينا في القسم السابق، فإن الدول الوطنية تتصرف كحوامل لمجموعات متميزة من المؤسسات والسياسات. إن أنظمة الأعمال هذه (Business Systems) (إذا استعملنا مصطلح ر. د. وايتلي) تؤثر وتتأثر بالمنشآت التي تتطور في إطارها. وتساعد هذه الحوامل على إنتاج أنواع محددة من المنشآت.

إن البحوث التجريبية الأخيرة التي قام بها ل. بولي وس. رايخ تقدم الدليل القوي على الرأي القائل بأن الفروق القائمة على أساس وطني بين الشركات متعددة الجنسية تميل للاستمرار، بعكس فكرة التقارب (Convergence) نحو نموذج عالمي متماثل لبنية وسلوك المنشأة، فقد فحصَ هذان الكاتبان الشركات متعددة الجنسية للولايات المتحدة، واليابان، وألمانيا من خلال مؤشرات عديدة: إدارة الشركات وتمويلها، والتطور والبحوث فيها، والاستثمار الأجنبي، والعادات والممارسات التجارية ضمن المنشأة.

إن تجارب المنشآت التي حللها بولي ورايخ تقدم الحجج القوية ضد فرضية التقارب، فأدلتهم «تبين القليل من الضبابية أو التقارب في مراكز المنشآت القائمة في ألمانيا، واليابان، أو الولايات المتحدة. ومازالت المؤسسات الوطنية المتينة والتقاليد الفكرية المتميزة تشكل وتسير، كما يبدو، القرارات الحاسمة للشركات... وتبقى هناك فروق وطنية نظامية وهامة بين عمليات (الشركات متعددة الجنسية) في مجال إدارتها الداخلية وتمويلها طويل ـ الأمد، وفي نشاطها في مجال التطور والبحوث (R & D)، وفي استثمارها المتشابك واستراتيجيتها التجارية... وإن البنى المحلية التي في إطارها تتطور منشأة ما منذ البداية، تترك طابعاً ثابتاً على سلوكها الاستراتيجي»[40].

إن جانباً من حجة أن الشركات متعددة الجنسية ليست بلا مكان TNCs (Are-Not-Placeless) يتمثل في أن الظروف التي تتطور فيها المنشآت في بلدانها الأصلية تواصل ممارسة التأثير القوي جداً على سلوكها اللاحق حينما تعمل في مكان آخر. أما الجانب الآخر الذي يهم الجغرافيا، فيخص المدى الذي تتبنى فيه المنشآت العاملة في البلدان المختلفة بعض خصائص بيئاتهم المضيفة، فرغم أن

(40) L. W. Pauly and S. Reich, «National Structures and Multinational Corporate Behaviour: Enduring Differences in the Age of Globalization,» *International Organizations*, vol. 51 (1997), pp. 1-30, Quoted on [pp. 1 and 4].

تأثير البلد الأم هام جداً، فهو ليس حتمياً كلياً في تأثيره على كيفية تصرف المنشآت في الخارج، فهناك مجموعة كاملة من الأسباب ـ السياسية والاجتماعية والثقافية ـ تجبر المنشآت الأجنبية على الدوام على تكييف سياساتها للظروف المحلية[41] فمن المستحيل عملياً نقل حزمة كاملة من مزايا وممارسات المنشأة لبيئة محلية مختلفة. وبالتالي، فإن ما يتحقق عملياً هو مزيج متغير من المؤثرات العائدة للبلد الأم والمؤثرات العائدة للبلد المضيف. ولكن رغم أن التكييف المحلي يحدث تقريباً على الدوام، بيد أن بولي ورايخ قد يكونان على صواب عند ملاحظة: مع أن الشركات متعددة الجنسية تعمل انطلاقاً من أسسها المكتسبة في بلدها الأم، ولكنها، «كما يبدو، تكيف نفسها عند الحدود، ولكن ليس كثيراً في جواهر الأمور»[42].

وبطبيعة الحال، هناك جوانب عديدة أخرى من نشاط وسلوك الشركة متعددة الجنسية هي ذات طابع جغرافي تحديداً ولكن يتعذر تناولها هنا، فمثلاً، ينبغي باستمرار على الشركات TNCs بالتعريف أن تتخذ قرارات استراتيجية، وأن تضع وتكيف بناها التنظيمية في ضوء التوتر الاستراتيجي بين التكامل العالمي والاستجابة المحلية[43]. وهي تخلق شبكات داخلية وخارجية معقدة تملك، هي نفسها، جغرافيات متميزة. وهذه الشبكات يُعاد تركيبها باستمرار في ضوء قوى التغيير الداخلية والخارجية معاً. إن خلق وتطوير التكتلات الاقتصادية الإقليمية هو دافع هام بشكل خاص للتغير التنظيمي ـ الجغرافي كلما أعادت المنشآت النظر بوضعها وأعادت ترتيب حلقات إنتاجها لخدمة الأسواق الإقليمية الواسعة أكثر مما لخدمة الأسواق الوطنية المختلفة. إن هذه الجوانب، وجوانب أخرى من نشاطات الشركة متعددة الجنسية، تجري مناقشتها بتفصيل في عمل ب. ديكن[44].

---

(41) يقدم ت. أبو (T. Abo) تحليلاً تجريبياً مفصلاً لتجربة المنشآت الصناعية اليابانية الأجنبية متعددة الجنسية في عمله المنشور: Tetsuo Abo, *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States* (New York: Oxford University Press, 1994).

(42) Pauly and Reich, «National Structures and Multinational Corporate Behaviour: Enduring Differences in the Age of Globalization,» p. 25.

(43) انظر: Yves Doz, *Strategic Management in Multinational Companies* (Oxford: Pergamon Press, 1986), and C. K. Prahalad and Yves L. Doz, *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision* (New York: Free, 1987).

(44) Dicken, *Global Shift: Transforming the World Economy*.

استنتاج

يتكون الاقتصاد العالمي، عملياً من مجموعة من الشبكات المعقدة القائمة ضمن كل منظمة وما بين المنظمات ـ الشبكات الداخلية للشركات متعددة الجنسية (TNCs)، وشبكات حلفائها الاستراتيجيين، وشبكات علاقاتها التعاقدية الباطنية، والشبكات التنظيمية الأخرى، الأحدث. وتتقاطع هذه الشبكات مع الشبكات الجغرافية المتكونة، بشكل خاص، حول أنشطة التكتلات أو التشابكات ذات الصلة. وعليه، فإن هذه التشابكات المتركزة مضمنة (Embedded) بطرق مختلفة في الأشكال العديدة لشبكات الأعمال (Corporate Networks) التي هي نفسها تختلف كثيراً من حيث سعتها الجغرافية، فبعض الشركات TNCs متوسعة عالمياً؛ بينما ليس لبعضها الآخر سوى اتساع جغرافي محدود. ولكن في كلتا الحالتين، ترتبط المنشآت، القائمة في أماكن محددة ـ وبالنتيجة الأماكن نفسها ـ بشبكات دولية وعالمية بدرجة متزايدة. إن الدور الدقيق الذي تؤديه المنشآت في هذه الشبكات، ستكون له مضامين هامة جداً بالنسبة إلى المجتمعات التي تتواجد فيها هذه المنشآت. وفي الوقت نفسه، فإن ذات الخصائص للأماكن المحددة نفسها ـ من تاريخ، وثقافة، وبنى مؤسسية ـ تمارس تأثيراً كبيراً على العمليات والشبكات التي ناقشها. وعلى وجه التحديد، فإن المكان وعلاقات الحيز ضمن التعقيدات الإقليمية للنشاط الاقتصادي هي، نفسها، جزء مكون من نظام الإنتاج ككل، فالعمليات التنظيمية والجغرافية تشكل ديناميكاً متفاعلاً بشكل متبادل.

ويؤدي التغير التكنولوجي دوراً ضخماً في هذه الديناميكا عبر تأثيره على كل من قابلية حركة السلع والخدمات المادية وغير المادية، والأفراد، والمعلومات، وكل الطبيعة المتغيرة لعملية الإنتاج نفسها. ولكن دور التغير التكنولوجي ليس حتمياً (Deterministic)، إذ إن الدولة أيضاً يبقى لها دور مركزي في هذه العمليات. وقد تعمل الشركات TNCs عبر الحدود، ولكن عملياتها لا بُد أن تقع في أقاليم وطنية محددة. ورغم أنها قد تكون قادرة على التفاوض على شروط عمل أفضل، فليس بوسعها أن تتجاهل كلياً لا السياسات التوجيهية والمؤسسية الأساسية القائمة ضمن حدود الدولة ولا الشروط الاجتماعية والثقافية المحددة التي تميز المجتمع المحلي المحدد حيث هي تعمل. إن المجموعة المحددة من الخصائص في الدول المختلفة وفي المجتمعات المحلية ليس فقط تؤثر على كيفية

ممارسة العمليات العولمية (Globalizing Processes) بل إنها تؤثر أيضاً على طبيعة تلك العمليات نفسها. ولا ينبغي أن ننسى أن كل العمليات العالمية تجري في أماكن محددة. وهكذا، فإن فكرة نهاية الجغرافيا هي وهم.

الفصل الثالث

المورد الذي لا ينضب:
إحكام السيطرة على الطاقة الهائلة للمعرفة

وليام إ. هلال، جامعة جورج واشنطن

مقدمة

قبل سنوات قليلة فقط، كان الناس يسخرون من فكرة أن الأعمال ينبغي لها التركيز على خلق المعرفة. ومع ذلك، فقد هيمنت المعرفة على اهتمامات حقل الإدارة أخيراً، لأن ثورة المعلومات تعيد تجهيز قطاع الأعمال. إن تطور المنشآت التنظيمية (Enterpreneurial Organizations)، والتحالفات التعاونية، وأنظمة المعلومات الذكية، تشكل حداً فاصلاً في علم الاقتصاد: اكتشاف الأسس الجديدة، القوية، لإدارة الطاقة الهائلة للمعرفة التي تقود المنشأة الخلاقة. والآن أصبح واضحاً أن المعرفة هي أكثر الأصول استراتيجية في المنشأة، ومصدر كل الإبداع، والابتكار، والقيمة، والتقدم الاجتماعي ـ أي **المورد الذي لا ينضب** (Infinite Resource).

إعادة تجهيز المنشأة

قامت المنشآت الكبيرة بتفكيك مراتبها الهرمية، وباشرَ منظمون كثر بمغامرات جديدة في أماكن أخرى. ونشهد الآن ظهور منشآت تنظيمية مثل ABB، تتألف من 5000 وحدة تُدار ذاتياً وتتفاعل بحرية ضمن «سوق داخلي». وحتى حكومة الولايات المتحدة تحاول أن تصبح حكومة تنظيمية، فما أهمية ذلك؟ لأن

المديرين التنفيذيين يعبئون المهارات وروح الإبداع لدى أعداد هائلة من الناس العاديين لإطلاق المعرفة الراقدة في قعر فروع الاقتصاد.

كما نشهد أيضاً هجمة ملحوظة من التعاون لأن منافع التحالفات قد اكتشفتها كل المنظمات ـ الكبيرة والصغيرة، الشركاء والمتنافسين، الخاص والحكومي، المحلي والأجنبي. وإذ تطلق هذه التحالفات انفجاراً من المعلومات من خلال تحرير الطاقة الكامنة للمشروع الحر، فإنها تحوله إلى مبادلات منتجة بين المنشآت المتحالفة التي تقوم بتجهيز تقنياتها، وتسويق المعرفة الفنية والخبرات الحيوية. وبعبارة أخرى، يؤدي التعاون إلى تدفق المعرفة عبر هذه الشبكة العالمية وزيادة المكاسب من تداولها وقيمتها.

وتبزغ الآن قوة ثالثة بفعالية أكثر، ففي عام 1997 فقط تسارعت ثورة المعلومات وفجرت النشاط في حقل **التعلم التنظيمي** (*Organizational Learning*)، **والمنظمات الذكية** (*Intelligent Organizations*)، **والأصول الفكرية** (*Intellectual Assets*)، والمفاهيم الأخرى، الجديدة والمثيرة التي تركز بشكل مباشر على خلق وإدارة المعرفة، فكُل الشركات تفخر الآن بأنها تملك شبكة داخلية في ما بينها يديرها مدير معلومات رئيسي (CIO) (Chief Knowledge Officer) أو مدير التعلم التنظيمي (Director of Corporate Learning). وفي الواقع، فإن المديرين التنفيذيين الرئيسيين CEOs يُرجعون الإدارة الناجحة إلى مصدرها النهائي ـ عقل الشركة ونظامها العصبي المركزي الذي يربط مختلف الأفراد والوحدات الكثيرة في كلٍّ واحد منسق وخلاق.

عالم لا يحده غير الذكاء والبراعة والخيال

فالإمكانات يصعب تصورها حقاً، ولاسيما لأننا لا نفهم بالفعل بعد النوعية المحيرة وغير المحدودة لهذا لشكل الفريد من القوة، فالمعرفة ترقد في عالم سماوي، مع أسس لم نشرع سوى الآن بفهمها، وأهداف لا نستطيع غير تصورها.

وبخلاف الموارد الأخرى المألوفة بالنسبة إلينا، فإن المعلومات هي شيء سائل يتغير باستمرار كلما تحركَ، ويزداد كلما تفاعلَ وعبرَ الحدود. ويصف راي سميث، المدير التنفيذي الرئيسي CEO لشركة Bell Atlantic، ذلك كمبدأ

«الأرغفة والأسماك»: «بعكس المواد الأولية، فإن المعرفة لا يمكن أن تُستنفد، فكلما توزع معلومات أكثر، تخلق أكثر منها»[1].

لقد استعملت الثورات الاقتصادية السابقة تكنولوجيا جديدة، ولكن بقسوة أكثر، فالثورة الزراعية خلقت الحضارة من خلال تقديم مواد غذائية آمنة ـ ولكن الناس ظلوا يعيشون ضمن ظروف بدائية وكابدوا مع موارد نادرة. كما أن الثورة الصناعية سخرت الآلات لصنع السلع المادية ـ تحت تهديد الحرب النووية وتدمير البيئة.

أما الثورة التكنولوجية، فهي جديدة أساساً لأنها تتعامل مع موردٍ غير محدود تقريباً وقوي بشكل خاص. وبخلاف الموارد المادية ـ كالأرض والعمل ورأس المال ـ فإن المعرفة تتكون باستمرار وعرضها لا يُستنفد، وبالتالي فإنها تحل مشكلة ندرة الموارد، قديمة العهد. وأعتقد بأن من الملائم القول ـ لأول مرة ـ بأننا نطول مورداً ليس له حدود.

وما هو متاح كثير جداً لأن تكنولوجيا المعلومات IT تقدم طريقة قوية لفهم عالم معقد على نحو غير محدود، فالعلم يكتشف أعماقاً لا يُسبر غورها من الحياة المعقدة في الكون كله: من النطاق الميكروسكوبي للكائنات العضوية الدقيقة، إلى أبعد نقطة في الفضاء، وإلى العالم الداخلي للوعي الإنساني. وكما قال عالم الفيزياء فريمان ديسون، فإن تعقيد الحياة يتوسع: «لا حدود في كل الاتجاهات»[2].

وعلاوة على ذلك، فإن ثورة المعلومات هي أول محاولة جادة لنا لجعل المعرفة المهمة الأولى في مجتمعات كاملة.

فقد استخدم العالم، عام 1997، بليون جهاز حاسوب شخصي PCs، طاقة كل واحد منها تزيد على طاقة (Mainframe) التي كانت سابقاً تحتل غرف كاملة، وتكلف ملايين الدولارات، ويتطلب تشغيلها فرقاً كاملة من العاملين. وإن

---

(1) مقتطف من: William E. Halal, ed., *The Infinite Resource: Creating and Leading the Knowledge Enterprise* (San Francisco, Calif.: Jossey-Bass, 1998).

(2) Freeman J. Dyson, ed., *Infinite in all Directions: Gifford Lectures Given at Aberdeen, Scotland, April-November 1985* (New York: Harper & Row, 1988).

التغيرات الكبيرة حقاً لم تأتِ بعد. ويشير أندي غروف، المدير التنفيذي الرئيسي لشركة (Intel) إلى «أن طاقة الحاسوب ستكون في القريب العاجل حرة وبلا حدود عملياً»[3].

ولذلك، فإن المعلومات هي مورد لا ينضب لأنها تمثل عرضاً غير محدود للقدرة على إدارة إمكانات غير محدودة.

إن الزيادة الهائلة لملايين المنظمين مثل بيل غايتس (Bill Gates) واقتصاديات كاملة مثل كوريا الجنوبية توضح بأننا قد حطمنا كل القيود التي أبقت البشرية ذات يوم أسيرة لعالم مادي. إن العقبات العادية كلها تبقى، ولكن الحدود الجدية الوحيدة هي ذكاؤنا وبراعتنا وخيالنا. وبما أن هذه الآفاق تتجاوز بالتأكيد تقريباً أجرأ تقديراتنا، فمن المحتمل أن موجة التغيير، الموشكة على الحدوث، سوف تفاجئنا وتبهر خيالاتنا وتختبر قدراتنا.

الأسس الجديدة للتقدم

ولكن الاقتصاد، تقليدياً، يُعرف بأنه «العلم الكئيب»، فهو يقوم على الموارد **المحدودة** التي **تقل** عند المشاركة بها، فتخلق لنا عالماً من **الندرة**. وهذا يفسر لماذا أن المعلومات ثورية ـ فهي تتحدى ما تعلمناه في الماضي.

وهذا الفصل يجمع الاتجاهات الاقتصادية، والبيانات التي توفرت لي من استعراض الممارسات الإدارية في مختلف الدول، وآراء الكُتاب البارزين، وذلك لفحص الأسس الثورية الجديدة لإدارة المعرفة. وفي ما يأتي، أقدم عرضاً شديد الإيجاز لهذه البدع المربكة، ولكن المثيرة، والتي سنعود إليها في ما بعد بتفصيل أكثر.

الأساس الأول: التعقيد يُعالج بالحرية، فالنجاح لم يعد يتحقق من خلال التوجيه والسيطرة، بل تتيحه الحرية التنظيمية بين الناس في القاع.

الأساس الثاني: التعاون فعال اقتصادياً، فالقوة الاقتصادية لا تأتي من القوة والصرامة، بل من خلال التدفق التعاوني للمعلومات ضمن مجتمع الأعمال.

---

(3) يجري الاستشهاد بغروف (Grove) في: Bill Gates and Andy Grove, «A Conversation with the Lords of Wintel,» *Fortune*, July 8 (1996).

الأساس الثالث: المعرفة توجهها الروح، فالوفرة (Abundance) لا تنتج عن الغنى الاقتصادي، بل عن التسيير البارع لعالم معقد بصورة غير متناهية.

التحول الاقتصادي القادم

إن فهم ضخامة هذه الأفكار من شأنه تحدي مديري الأعمال، والمسؤولين الحكوميين، والعلماء لسنوات. ولكن النمو المتين لتكنولوجيا المعلومات IT ينبغي أن يستمر في قيادة التغيير. نيكولاس نيغروبونت، المدير في MIT Media Lab يعتبر IT: «القوة الطبيعية التي لا تُرد، والنصر النهائي للامركزية، والعولمة، والتأهيل»[4].

وفي ما بعد، سألخص تنبؤاتي التي تشير إلى أن التحسينات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات سوف تدخل في التيار الرئيسي في وقت ما خلال السنوات القليلة القادمة. وفي نهاية هذا الفصل، سنرى كيف أن القوى التي يطلقها هجوم التكنولوجيا هذا، يُحتمل أن تقود ثلاث ثورات مناظرة لتلك الأسس الثلاثة: ثورة من التحكم إلى الحرية؛ وثورة من الخلاف إلى الوفاق؛ وثورة من المادية إلى الروح.

وحينما تصل هذه التغيرات إلى مقدار معتبر من الناس والمنظمات، فمن المحتمل أن نشهد «انقلاباً» في الفكر الاقتصادي بين السنوات 2000 ـ 2005 تقريباً؛ وينبغي لهذا الانقلاب أن يحدث «كالمرور من ثقب إبرة».

إن الحياة الاقتصادية ينبغي أن تختلف على الجانب الآخر من التحول، فعندما تهدأ العاصفة خلال عقد تقريباً، ربما تشكل الأعمال، والحكومات، والمؤسسات الأخرى، تشابكات غير مركزية (Decentralized Clusters) من وحدات مشروع داخلية، تعمل من القاع ونحو الأعلى حيث التعقيد المُدار ذاتياً، وتقود الابتكار بهذا الشكل عبر المجتمع بشكل مستمر. كما أنها سوف تندمج تكافلياً مع مختلف الأطراف، بحيث تشكل مجتمعات مترابطة ارتباطاً وثيقاً، ولكن متبدلة، تضم ممثلين اقتصاديين منوعين. وإن النظام كله سيركز بشدة على قوة المعرفة لقيادة استراتيجيات تخدم الأهداف الاجتماعية والمالية.

---

(4) Nicholas Negroponte, *Being Digital* (New York: Knopf, 1995).

وقد يفيد أن نتصور هذا الأمر كمزيج مصفى نوعاً ما من ثلاثة نماذج أساسية لمنشآت الأعمال، تشكل نظرية جديدة للمنشأة، قادرة على مواجهة الأوقات الصعبة القادمة ـ شركة MCI الديناميكية، والتي تكملها علاقات العمل التعاونية لشركة Satrun، على أن يقود ذلك كله ذكاء شركة Microsoft.

ماذا يحل محل الهرمية؟

من الواضح الآن أن المنظمات الهرمية التي هيمنت على التاريخ تتحول بسرعة، إن لم تكن قد زالت بالفعل، فانهيار الشيوعية لم يكن سوى العلامة الأكثر وضوحاً على فشل الهرمية (Hierarchy) في كل مكان، بما في ذلك انهيار البيروقراطيات القديمة لقطاع الأعمال ومشاعر معاداة الحكومة الكبيرة.

ولكن علم الإدارة مشتت اليوم لأنه يتصارع مع أفكار متناقضة وقضايا صعبة ـ في نفس الوقت الذي يتوازن فيه مستوى الاضطراب، والتنوع، والتغير، لكي يتفجر حينما تصل ثورة المعرفة قوتها الكاملة في بضع سنوات.

الإدارة تغمرها الحيرة والارتباك

رغم أننا قد تعلمنا أن نحسن النوعية، ونعيد رسم العمليات، ونشكل الفرق، ونبني الشبكات، بيد أننا كثيراً ما نغرق في الارتباك بسبب التبدل المستمر حالياً للمفاهيم الإدارية المتنوعة ـ وهي الموضة المنتشرة في الوقت الحاضر.

وهناك تقدير بوجود 31,000 مرشد يتولون تقديم النصح للشركات بشان مناهج الإدارة (Management)، المختلفة جداً، بما في ذلك «حكمة الذئاب»، و«أسرار القيادة الفظة والعنيفة»[*]، وحتى اقتصاديات العشائر الهندية. إن فيض الأفكار الإدارية الجديدة من الضخامة بحيث يتعذر على العلماء الاتفاق على نموذج للإدارة، وينكب بعضهم لوضع «نظرية موضة»[5].

(*) (Leadership Secrets of Attila the Hun): الهُوّني، مفردها الهُوّن، وهم شعب مغولي مترحل سيطرَ على جزء كبير من أوروبا الوسطى والشرقية حوالى عام 450 ب. م. وتردُ الكلمة هنا بمعنى الطريقة الفظة والعنيفة.

(5) John Micklethwait and Adrian Wooldridge, *Witch Doctors: Making Sense of the Management Gurus* (New York: Times Books, 1996), and Jeffrey Pfeffer, «Barriers to the Advance of Organizational Science,» *Academy of Management Review*, vol. 18, no. 4 (October 1993), pp. 599-621.

وتغدو المشكلة واضحة حينما نحاول أن ندون الأسس القائمة لأفكار مألوفة كالشبكات التنظيمية. من يملك سلطة اتخاذ القرارات الأساسية في هذه الأنظمة؟ كيف سنعرف ما إذا كانت العُقد (Nodes) في شبكة ما تخلق القيمة أو تدمرها؟ كيف يتم تقييم الأداء؟ كيف تتحدد المسؤولية؟ ماذا عن المكافآت وتخصيص الموارد؟ وهكذا، فإذا كان الجواب هو أن الإدارة العليا تعالج هذه القضايا، فما هو الفرق، إذاً؟ أليس هذا مجرد نسخة مرنة أكثر من الهرمية، مع بقاء معظم العيوب القديمة؟ ورغم كل شيء، فإن الهياكل الضخمة من العصر الصناعي القديم لشركتي GM وIBM كانت تملك تحالفات قوية مع شركاء أذكياء، في نفس الوقت الذي كانت فيه تتخبط في البيروقراطية، فإذا كان الجواب هو أن الناس أحرار في أن يفعلوا ما يرون أنه الأفضل، وماذا يَحُول من دون الفوضى - هل هو الإجماع بين آلاف المستخدَمين؟ وهل يتحقق هذا بالود والحماسة فقط؟

فرغم كل الحديث الجميل عن «تأهيل الأفراد» لـ «الشبكة» في «منظمات التعلم» (Learning Organizations)، فالواقع هو أن معظم الشركات تبقى تحت سيطرة قيادتها بشكل رئيسي - حتى إذا كنا الآن نفهم أن معظم المعرفة توجد لدى مراتب أقل. ومن المفرِح أن نرى العلماء البارزين الآخرين قد سلموا أخيراً بهذه المشكلة. كتبتُ قبل سنوات: «المدير هو المشكلة، عادة». وفي عام 1996، كتبَ غاري هامل، في مجلة *Harvard Business Review*، «المشكلة في القيادة»[6].

نقص الحلول للمشاكل المزمنة

كما أن الخلافات هذه مسؤولة أيضاً عن افتقارنا للأجوبة الجيدة على المشاكل المزمنة، الناتجة عن إعادة الهيكلة الجارية اليوم التي أصبحت مشهورة بمقاومتها المتحصنة، ومكاسبها الاقتصادية الهزيلة، وملاكاتها المرهقة، وزبائنها الذين لا يحصلون إلا على خدمة سيئة، والناس الذين يتعرضون للاغتراب. إن إعادة الهيكلة (Restructuring) أمر ضروري بالتأكيد، ولكن المناهج الحالية تركز على تسريح العمال وتخفيض التكاليف المفروضة على العاملين الذين يكسبون

---

(6) ظهرَ تعقيبي في: William E. Halal, *The New Capitalism* (New York: Wiley, 1986), p. 128, وهامل (Hamel) مقتطف من: Gary Hamel, «Strategy as Revolution,» *Harvard Business Review*, July-August (1996), pp. 69-82.

القليل من هذه الإجراءات ـ في نفس الوقت الذي يعلم فيه المديرون أيضاً بأن عليهم تأهيل الناس، وتشجيع التعاون، ورعاية المعرفة.

وهناك تناقض مماثل يدمر شرعية قادة الأعمال، فبينما بلغت رواتب المديرين مستويات عالية جداً، فإن أجور المستخدَمين ظلت على حالها لعقدين من الزمان، وإن ثلث قوة العمل تكابد في أعمال هامشية ذات أجور واطئة. وعندما سرحت شركة روبرت الآن (Robert Allen) 40,000 عامل ووضعت في جيبها ثلاثة ملايين دولار، فإن سمعة شركة AT&T قد تأثرت بحيث هبطت إلى الحضيض في الاستفتاء الذي تجريه مجلة (*Fortune*) للشركات المفضلة أكثر لدى الجمهور. وقد لاحظت مجلة (*Business Week*): «إن زيادة متوسط الرواتب 200 مرة... لا تجلب الاحترام»[7].

الرأي العام السائد يمكن ملامسته بصورة جميلة في البرنامج الفكاهي (Dilbert) إذ حوَّلَ مقدم أفلام الكارتون سكوت آدمز سخافات علم الإدارة الحالي إلى أقوال ظريفة، جاعلاً من البرنامج نافذةً يطل البلدُ منها على المعاناة الشديدة للعمال الشباب مع المديرين المربكين، والمهتمين بأنفسهم. وربما يبالغ آدمز قليلاً، ولكن البرنامج يلتقط التقدير الضئيل لعلم الإدارة الحالي لدى الجمهور.

التغيرات الكبيرة لم تأتِ بعد

والأهم هو أن المفاهيم السائدة ربما لا تصمد أمام التغيرات الكبيرة التي تلوح في الأفق.

إن انتشار تكنولوجيا المعلومات قد أطلق منافسة شديدة لخلق حد من المنتجات الجديدة، والأسواق، والخدمات التي لا يفهمها أحد بعد. إن صناعات كاملة، كالمصارف ووسائل الإعلام ومؤسسات التعليم تدخل في حقول غير مفهومة بدرجة كافية، ومخيفة، فالتعليم الإلكتروني يجعل صفوف التدريس الحالية، مثلاً، غير ضرورية ومهجورة، تاركاً الأساتذة في أرجاء البلاد في حيرة وارتباك بشأن إعادة تعريف ما ينبغي عليهم عمله، وأين، وتحديد معنى ذلك. كما أن القوة التحريرية لأنظمة المعلومات تخلق أيضاً الاستياء لدى العاملين بسبب تقويض بنية قوة العمل القديمة، فقد أجرى أحد المديرين التنفيذيين CEO لقاءً

---

(7) «Executive Pay,» *Business Week* (April, 1997).

إلكترونياً من خلال الشبكة الداخلية للشركة، ولكنه لم ينل سوى الهجوم على المديرين التنفيذيين بحيث اضطر إلى إيقاف البث.

هل يمكن للمنشآت أن تجاري هذا المد من التغيير الثوري، من دون عاملين متحفزين، وقيادة ملهمة؟ كيف سنفهم ما هو مطلوب من دون أن نرى التجلي الكامل لهذا التحول التاريخي؟ إن إحدى أكبر العقبات هي أن المديرين عموماً لا يفهمون كيف يمكن خلق جيل مختلف من منشآت تنظيمية من قاعها لقمتها، وأنهم في وقت صعب يعتقدون فيه أن الأفراد سيتصرفون بمسؤولية من دون سيطرة مباشرة. ومما يفاقم الأمور، أن المناقشة في هذا الموضوع ممنوعة لأنها تمس موضوع السلطة (Power)، الحساس، مما يضيف إلى الارتباك الذي يميز علم الإدارة الحالي.

وسيتعذر حل هذه المحنة ما دمنا نفكر في علم الإدارة ضمن إطار تسلسل هرمي، قائم على فكرة الربح، فالمنشآت الكبرى تشكل أنظمة اقتصادية، كبيرة ومعقدة وكأنها اقتصاديات وطنية؛ ومع ذلك، عموماً، فهي مسيطَر عليها ومُدارة هرمياً من القمة للقاع: عند تحديد المبادرات الإستراتيجية، وتخصيص الموارد والأفراد، ووضع الأهداف المالية، وضبط ومراقبة ميزانية الأقسام، فبمَ يختلف هذا عن التخطيط المركزي الذي فشلَ في ظل الشيوعية؟ وكيف أن السيطرة سيئة بالنسبة إلى اقتصاد بلد ما، ولكنها جيدة لاقتصاد **شركة** ما؟ وهل يمكن لأي بنية ثابتة أن تكون مفيدة في عالم متغير على الدوام؟

أسس المشروع، والتعاون، والمعرفة

الأقسام التالية توضح بصورة أكمل «أسس التقدم» التي تبرز الآن لتعريف العلم الجديد للإدارة (New Management) المطلوب لعصر المعلومات، أو ما يسميه العلماء «نظرية المنشأة» لاقتصاد قائم على المعرفة[8].

تعريف نظام المشروع الداخلي

أحد جوانب العلم الجديد للإدارة، المفهوم أقل فهم، هو طريقة استعمال

(8) William E. Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations* (San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1996).

وحدات الأعمال المستقلة، والفُرق المترابطة ـ وظيفياً، والتنظيم داخل المنشأة (Intrapreneurship)، والزبائن الداخليين، والمظاهر التنظيمية الأخرى، لتنشيط المنشآت. وإذا كنا نريد تجنب المساوئ المرتبطة بالتدرج الهرمي من القمة للقاع، فتلزمنا طريقة جديدة للتنظيم تقوم على أسس **المشروع**. ولهذا المفهوم أهمية كبيرة لأنه يقود منطقياً إلى تشكيل اقتصاديات سوق داخلية كاملة.

وقد طورت منشآت تقدمية كثيرة رؤى مختلفة لهذه الفكرة الأساسية، كما أوضحتُ هذا الأمر على نحو أكمل في عمل آخر لي[9]. وبدلاً من المصطلحات الهرمية ـ أقسام، فروع، وهكذا ـ فإن الوحدات تُعرف بوصفها مشروعات داخلية (Internal Enterprises) أو ما يسميها الكاتبان بنشوتس[*] (Pinchots) بـ «وحدات في داخل المشروع» (Intraprise). وكما هو الحال في كل المشروعات، فإن مفتاح النجاح هو معايير المسؤولية التي ينبغي الاتفاق عليها بوضوح، وأوسع درجة ممكنة من حرية التنظيم، ودعم أنظمة الشركة وقادتها. ولضرورة مماشاة عصر جديد ومعقد، فإن مجموعة من المنشآت البارزة قد أخذت بهذا المفهوم، كما هو موضح في الجدول 1.3 فبدلاً من وجود بنية ثابتة، ثمة **عملية** أو **بنية متغيرة** ذاتية التنظيم، تتطور باستمرار لتقدم كل محاسن **الأسواق**: المسؤولية عن النتائج، وحرية التنظيم، وحوافز للإنجاز، وسرعة الاستجابة زمنياً، والتركيز على الزبائن، والإبداع، وما شابه. ويطلق تشارلز هاندي على هذه العملية اسم «تنظيم تعاقدي»[10]. وبسبب هذه المرونة، فإن مفهوم السوق الداخلية يقدم أساساً اقتصادياً يسهل أيضاً الممارسات الأخرى كالشبكات، والأحلاف، والعلاقات العملية.

ومن المهم أن نلاحظ أنه ليست هناك تصميمات تنظيمية مثالية، فالأسواق الداخلية تتعرض لنفس الفوضى، والمخاطرة، واضطراب الأسواق الخارجية. والفكرة هذه لا تصلح للعمليات العسكرية، ولسفن الفضاء، والأوضاع الأخرى

---

(9) William E. Halal, Ali Geranmayeh and John Pourdehnad, *Internal Markets: Bringing the Power of Free Enterprise Inside your Organization*, *Foreword by Russell L.* Ackoff (New York: Wiley, 1993).

(*) المقصود هنا Gifford and Elizabeth Pinchots.

(10) Charles Handy, *Understanding Organizations* (New York: Oxford University Press, 1993).

التي تتطلب التنسيق الدقيق لآلاف الأفراد والخطط المعقدة، ولا للعمليات الروتينية التي تواجه بيئات بسيطة وثابتة نسبياً. وهكذا، يترتب على المديرين أن يقارنوا تكاليف وعوائد طريقة التسلسل الهرمي بطريقة المشروع لإيجاد المزيج الذي يناسب التنظيم على أفضل وجه.

ولكن إذا كنا نريد تنظيمات ديناميكية قادرة على أن تبرع في أوضاع يزداد تعقدها عشرة أضعاف، بقدر ما يمكن للعين أن تبصر ما يلوح في الأفق، فسيكون من الضروري توسيع المشروع الحر بحيث يتجاوز كل ما هو موجود اليوم، فالمراتب الهرمية المرنة حالياً لن تكون كافية بالنسبة للتقنية الثورية، والمنتجات المتطورة، والزبائن المتطلبين، والمستخدَمين الشباب اللامعين، والأسواق المتنوعة، والمنافسة الشديدة التي تتجلى الآن في كوكبنا. وقد قدم ستيفن غولدسمث، عمدة Indianapolis خلاصة وافية لهذا الرأي: «مادمنا نبحث عن أفضل طرق لتنظيم الحياة في عصر المعلومات، فأحد أول الأشياء التي ينبغي عملها هو تحطيم الحكومات الكبيرة ذات الاستجابة الضعيفة، والاحتكارية... فقد تعلمتُ بأن لا شيء يحسن من عمل الحكومة غير إدخال المنافسة»[11].

وفي هذا السياق، فإن معظم التنظيمات تبدو بدائية كالاقتصاد السوفياتي القديم. تأمل شركة IBM، مجرد نقطة بؤرية من شركة أمريكا (Corporate America). وشركة Lou Gerstner تبدو وقد أنقذت شركة Big Blue من الهاوية المالية، ولكن قيمة أقسامها الفردية تبلغ 115 بليون دولار عام 1996، بينما كانت قيمة رأسمال الشركة الأصلي 65 بليون دولار. والفارق هذا، البالغ 50 بليون دولار، يمثل الثروة التي فُقدت من قبل إدارة شركة IBM. ويدعي المديرون أن قسم البرمجيات وحده يبدد 200 مليون دولار كل سنة بعد أن حصل على موافقة المركز الرئيسي على مشروعاته للبرمجيات البالغة 10,000 مشروع[12].

الجدول 1.3 ـ أمثلة على المشروع الداخلي

منشآت ديناميكية: قامت منشآت ديناميكية كثيرة بتبني جوانب مختلفة من المشروع الداخلي، بما في ذلك: MCI, Xerox, Johnson & Johnson, Hewlett-Packard, Motorola, Alcoa, Clark Equipment, and Mobil Oil.

(11) Halal, *The Infinite Resource: Creating and Leading the Knowledge Enterprise.*

(12) «Defending Big Blue,» *Newsweek* (30 September1996), p. 50.

وقد قاومت شركة General Motors إضراباً عمالياً لغرض منح أقسام السيارات صلاحية (قسم) الزبائن الداخليين لاختيار موردين من خارج وحدات جنرال موتور.

أسواق العمل الداخلية: تراسل شركتا Intel, 3 Con Raychem, وعدد متزايد آخر من الشركات، كل عروض العمل الجديدة لتمكين أفضل الأفراد من احتلال مواقعهم. وينتظم العاملون بشؤون المعرفة في فرق مُدارة ذاتياً، يتم الدفع لها بحسب الإنجاز، وهي حرة في اختيار قادتها، والعاملين المشاركين الآخرين، وساعات العمل، وطرقه، وكل الجوانب الأخرى من العمل.

الاتجاه إلى المصادر الخارجية والمشاريع الداخلية (Outsourcing and Insourcing): إن الاتجاه القوي للتحول من الهرمية إلى المشروع يحدث أيضاً عندما يتم تكليف موردين خارجيين بمهمات معنية Outsourcing، وتكليف المشروعات الداخلية بمهمات أخرى Insourcing. وقد وصل هذا الاتجاه إلى حد أن المنشأة الجديدة «المتفوقة» لشركة فولكسفاكن في ريو دو جبنرو قد أنجزت 80 في المئة من عملها الإنتاجي عن طريق عمال شركة VW. وهذا مثال على Outsourcing ضمن الشركات.

الحكومات التنظيمية: تقوم العديد من حكومات العالم بتحويل أجهزتها البيروقراطية إلى حكومات تنظيمية، فقد شكلت الولايات المتحدة في الفترة الأخيرة، مثلاً، «الأنظمة القائمة على الإنجاز» Performance-Based Systems التي تشكل وكالات مسؤولة عن النتائج وتمنحها حرية عمل واسعة بعيداً عن الأجهزة الفدرالية. أن إدارة الدفاع، وإدارة الخدمات العامة، وإدارة الطباعة الحكومية، هي وكالات تقوم الآن بما كانت سابقاً وظائف حكومية احتكارية وذلك بقصد تشجيع المنافسة الداخلية الصحية.

المرافق الحكومية المتنافسة: إن المنافسة بين المرافق ستخفف قريباً من حدة المعارك بين الشركات AT&T, MCI, and Sprint؛ وسوف تدخل ساحة النزال الشركات The Baby Bells، وأن نظام الطاقة القائم على السوق الحرة يتطور بحيث يتمكن الزبائن من الاختيار بين كثرة من منتجي الطاقة.

اختيار المدرسة: أن المدارس K-12 هي على حافة ثورة تنظيمية لأن

الأنظمة القائمة على اختيار الوالدين، وVoucher System* ومدارس Charter Schools ستحل محل البيروقراطيات القديمة وذلك على أساس المشروع.

وفي الخارج: تقوم المنشآت اليابانية بأعمالها خارج نطاق فروعها ـ kieretsu، وتتحول للعمل بنظام الدفع بحسب الانجاز، فشركة Matsushita حولت أعمال البحث، وتصنيف السلع، ومكاتب المبيعات، إلى وحدات قائمة بذاتها، وهي تقوم بعملها مع بعضها بعضاً. وقد أصبحت مراكز الربح المستقل نموذجاً للأسواق الداخلية. Siemens وLufthansa هما من بين الشركات الألمانية التي تبنت المفهوم الجديد في الفترة الأخيرة. وقد فعلت المثل شركة Semco في البرازيل.

المصدر: تم تكييف المعلومات من: William E. Halal, Ali Geranmayeh and John Pourdehnad, *Internal Markets: Bringing the Power of Free Enterprise Inside your Organization*, Foreword by Russell L. Ackoff (New York: John Willey & Sons, 1986).

وبدلاً من أن استعمال ثروة IBM الكبيرة من المعرفة والناس المبدعين لتَصدر واجهة تكنولوجيا المعلومات، فإن المساهمة الرئيسة لشركة Gerstner انصبت، كما يبدو، على فرض النظام (Discipline): تسريح نصف قوة العمل، خفض التكاليف والدين، وإعادة تركيز جهود التسويق على الزبائن القدامى لشركة IBM. وقد وصفَ مديرو شركة IBM رئيسهم الجديد بما يأتي: «إن أُسلوبه المتبلد جعلَ التنظيم يرتجف»؛ «انسها، إذا كنتَ تتوقع أن تجري مجاملتك»؛ «يهتم كثيراً بالمنزلة، وبخاصة منزلته هو»[13].

إن السيطرة الهرمية قد يمكنها بعد أن تخدم القيادة في هذه الأوضاع، ولكنها ـ كالطلاء على خشب متعفن ـ تخفي فقط الضعف التحتي وتنذر بالكارثة، فإلى متى يمكن لشركة Big Blue العجوز أن تقاوم التحسينات القوية لشركات الحاسوب الكثيرة الأخرى؟ والمنافسون، مثل شركة Dell Computer، يطبقون إستراتيجيتهم قليلة التكلفة على آلات كبيرة، وحتى الصين قد نزلت للساحة[14].

(*) (Voucher System) في الولايات المتحدة هو نظام يستلم الو الدان بموجبه وصلاً (Voucher) بقيمة معينة يمكن لهما استعماله للدفع لأي مدرسة حكومية، وللمدارس الخاصة أيضاً.

(13) Betsy Moris, «Big Blue,» *Fortune* (14 April 1997).

(14) «Going Toe to Toe with Big Blue,» *Business Week* (14 April 1997).

والحل هو منهج مختلف تماماً لعلم الإدارة، يسخر المواهب الخلاقة للناس العاديين، فكما خفضَت أكبر 500 شركة عملاقة من الشركات التي تذكرها مجلة *Fortune* من عمالتها بمقدار 3 ملايين عامل خلال العقد الماضي، فإن المنشآت الأصغر والمشروعات الجديدة قد توسعت بتوفير 21 مليون عمل جديد[15].

الإدارة ذات النوعية الكلية (Total Quality Management) (TQM)، وإعادة الهندسة، والممارسات الأخرى المألوفة، هي أشياء مفيدة، ولكن الحاجة الرئيسة هي تحويل مصدر السلطة من القمة إلى القاعدة؛ هي التفكير بالإدارة بلغة المشروع وليس بلغة سيطرة التسلسل الهرمي. أعلمُ بأن هذا الكلام يبدو ثورياً، ولكن هذه الثورة ـ ثورة المعلومات ـ **هي** ثورة مثيرة بقدر ما كانت الثورة الصناعية كذلك، على الأقل. وكما أن الفكرة عن إمكانية خضوع الشيوعية للأسواق كانت تبدو منافية للطبيعة قبل سنوات قليلة فقط، فإن إعادة هيكلة مماثلة تبدو قادمة بالنسبة إلى الشركات الكبيرة ـ إعادة بناء حقل الأعمال (Corporate Perestroike).

وثمة علامة واحدة على هذا التحول الذي يوشك أن يحدث يمكن رؤيتها في تراجع القوة، والمسؤولية، ومكافآت مستويات العمل. إن موضوع الدفع بحسب الإنجاز للفرق المُدارة ذاتياً ووحدات الأعمال كان ينمو بشكل ثابت، ويعمل آلان جدياً على تغيير العلاقة مع إدارة الأعمال. ويبين المقتطف التالي كيف تنظر إلى هذا الاتجاه مجموعةُ هاي (Hay Group)، وهي أكبر منشأة استشارية حول التعويض (Compensation) في أمريكا: «تضع المنشآت المزيد من التعويض في الجانب المتغير، بالمقارنة مع الراتب الثابت، وإنها تعتمد بقوة أكثر على مستوى الإنجاز في ذلك»[16]. ولا يتطلب الأمر سوى القليل من الخيال لتوسيع هذه الاتجاهات إلى النقطة التي يحكم فيها منطق المشروع بدلاً من منطق الهرمية، فإذا سلمنا بأن القيمة الاقتصادية تخلقها أساساً الوحدات العاملة، فإن الطريق إلى الأمام يصبح واضحاً، إذ ينبغي على مديري الأعمال التخلي عن

---

(15) Peter Lynch, «The Upsizing of America,» *Wall Street Journal* (20 September 1996).

(16) Peter Behr and David Segal, «Finding New Ways to Carve Up the Rewards,» *Washington Post* (16 August 1996).

السيطرة المباشرة وذلك بتكوين مشروعات داخلية من كل الوحدات نزولاً إلى مستوى فرق العمل.

وأنا لا أقصد أن يتخلى المديرون التنفيذيون الرئيسيون (CEOs) عن سلطتهم، فهم يصممون هذه البنى ويقدمون القيادة لتوحيد وحدات الأعمال ضمن نظام تعاوني موجه استراتيجياً، فهذا التغير المحوري من شأنه، أيضاً، أن يحل القضايا التي تبعث حالياً على التذمر كتخفيض العمالة (Downsizing)، وإعادة الهندسة (Reengineering)، والنوعية، وذلك بوضع مسؤولية هذه القضايا على الفرق المُدارة ذاتياً، المكلفة باستعمال الموارد لخدمة الزبائن بصورة مربحة. وضمن هذه الحدود، يمكن أن يكون للمديرين تأثير أكبر لأنهم يقودون نظاماً يتقاسم فيه الجميع مسؤولية النجاح.

تشكيل مجتمع أعمال تعاوني

الأساس الثاني يوسع من فهمنا للأحلاف الاستراتيجية مع الموردين وشركاء الأعمال للدخول في علاقات تعاونية مع المستخدمين، والزبائن، والحكومة. لقد صاغ جيمس مور هذه الفكرة كما يأتي: «المنافسة التي نعرفها، ميتة»[17] والاستنتاج المنطقي هو قيام مجتمعات أعمال (Corporate Communities) متشابكة بقوة تربط مصالح مختلف الأطراف (Stakeholders) في كلٍّ إنتاجي واحد.

ولكن ماذا عن المنهج التقليدي «العتيد» للأعمال؟ لماذا يترتب على قرون من النزاع الاقتصادي أن تتغير؟ الأمر كذلك لأن ثورة المعلومات تحطم هذا النظام القديم، كما فعلت الثورة الصناعية حينما حطمت النظام الاقتصادي القروسطي.

وكما حوَّلَ خط التجميع (Assembly Line) العاملَ الهام للإنتاج من العمل إلى رأس المال، فإن الحاسوب يحول عاملَ الإنتاج الهام من رأس المال إلى **المعرفة** .المعرفة تختلف لأن التكلفة الحدية لنشرها تافهة وأن قيمتها تزداد عند المشاركة بها، جاعلةً التعاونَ مفيداً لِكُل الأطراف. وتقود هذه الحقيقة الاقتصادية

---

(17) James F. Moore, *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems* (New York: HarperBusiness, 1996).

الجديدة إلى إدراك أن التعاون فعال الآن لأنه يخلق القيمة. وكما توضح الأمثلة في **الجدول 2.3**، فإن كل الحلفاء المتعاونين يستفيدون لأنهم يقدمون ميزة تنافسية.

يمكن لعصر المعلومات أن يكافئ التعاون. ولكن المشكلة هي أن التعاون يحد من الاستقلالية، وبالتالي فإن الشركات الديناميكية تتجنب الصلات الثابتة من خلال تشكيل تحالفات مع شركاء بديلين، فكُل علاقة ربما تتغير مع التحولات في التكنولوجيا، والأسواق، والزبائن، وأن المنشآت تسعى للحفاظ على خيارها بالتحول نحو شركاء آخرين. ولذلك، فإن مبدأ التعاون ينبغي أن يُعدل (أو يُضبَط) بالمبدأ الهام بنفس الدرجة: المشروع الديناميكي.

وهذا يقود إلى لغز محير هام يضع المنظمات في اتجاهات متعارضة: فالتعقيد يتطلب حرية تنظيمية، ولكن ثمة حاجة بنفس الدرجة لتوحيد هذا التنوع في كلٍّ إنتاجي متماسك. على المديرين أن يبنوا شراكات ثقة لتشكيل مجتمع على أساس القيم والأهداف المشتركة، رغم أننا نسلم بأن هذا هو تجمع سائل، ديناميكي من أعضاء متغيرين، إذ تتطور ثقافة أعمال مختلفة، تسلم بالحاجة للتغيير، بل وتحتفي به كجزء طبيعي من الحياة، كالطلاب الذين يدخلون الكلية ومن ثم يتركونها مع ذكرياتهم العزيزة عن زملائهم. رون أوكلفيج (Ron Oklewisz)، أحد المديرين التنفيذيين في شركة Telepad، يرى بأنه لا ينبغي على المديرين «الزواج» من شركائهم، بل الاكتفاء «بالمواعيد» أو «مصاحبتهم وملازمتهم على الدوام».

المشكلة هي أن فكرة التعاون والمجتمع المحلي تتعارض مع أيديولوجيا الرأسمالية. والأمريكيون بشكل خاص مكرسون لفكرة أن الشركات «يملكها» أصحاب الأسهم، وبالنتيجة، فإن هدفهم ينبغي أن يكون مضاعفة الأرباح.

نشاط الأعمال ينبغي أن يكون مربحاً، ولكن هذا الرأي كثيراً ما يضع المديرين في المشكلة الصعبة وهي تعارض ذلك مع مصالح المستخدَمين، والزبائن، والآخرين الذين يكون لدعمهم أهمية كبيرة، فمثلاً، أن أجور المستخدَمين والتدريب يُنظر إليها، ببساطة، كتكاليف ينبغي تجنبها. وتقف ضد هذا الرأي شركات مثل Marriott وMotorola التي عملت شراكات مع

المستخدَمين، وتستمتع بعوائد تصل إلى عدة مئات في المئة من استثماراتها في التدريب[18].

لننظر بعناية أكثر إلى مسألة تخفيض حجم العمالة (Downsizing)، وهو موضوع يرمز لأزمة الرأسمالية هذه. إن الحالة المشهورة لدونلاب (Al Dunlap) تكشف الكثير بشكل خاص[19] وكمدير تنفيذي رئيسي لمنشأة Scott Paper، فإن Dunlap نجحَ في إعادة هيكلة المنشأة بشكل فعال بحيث إن رأسمال الشركة قد زاد بنسبة 225 في المئة. وهذا إنجاز هائل، كوفئ عليه عن استحقاق. ولكنه كان إنجازاً هائلاً من زاوية الأيديولوجيا الرأسمالية بشكل رئيسي التي ذُكرت قبل قليل. أما من زاوية مجتمع الأعمال، الناشئ، فالقضية تبدو مختلفة جداً.

المستخدمون. قبضَ المدير التنفيذي 100 مليون دولار مقابل عمل سنتين، وربحَ المديرون الآخرون مبلغاً يتراوح بين 10 ـ 20 مليون دولار لِكُل واحد منهم. ومع ذلك، فقدَ 12,000 فرد عملهم، مما شكلَ صدمة كبيرة للبعض منهم أدت إلى إصابته بالسكتة القلبية وأمراض خطيرة أخرى. وقد جرى، في ما بعد، تسريح 8,000 فرد عند بيع المنشأة، فما هو المتوقع منطقياً بالنسبة إلى الأخلاق، والضغط (Stress)، والإنتاجية؟

الزبائن. هبطت المبيعات بسبب نوعية المنتجات التي أثارت دهشة الزبائن، وبسبب معاملة الشركة أيضاً. والمقتطف التالي يبين ما قالته إحدى السيدات: «Dunlap يبدو كتجسيد للرأسمالية الهائجة ـ من دون قلب، أو روح، أو ضمير. ولن أستعمل إلا منتجات منافسي منشأة سكوت (Scott)، قدر المستطاع».

الموردون. هجرَ Dunlap الاجتماع السنوي مع الموردين الذي يهدف إلى تحسين علاقات العمل، وتحسين النوعية، وتخفيض الأسعار. ورغم حقيقة أن كل المنشآت المُدارة جيداً اليوم تقريباً تطور نفس هذا النوع بالضبط من العلاقة التعاونية مع مورديهم، فإن منطقه كان ببساطة: «هذا هراء».

وكانت هناك دهشة قليلة، مما أثارته وضعية منشأة سكوت من مشاعر،

---

(18) Bruce Pasternack [et al.], «People Power and the New Economy,» *Strategy & Business*, vol. 7 (Second Quarter 1997).

(19) «The Shredder,» *Business Week* (15 January 1996), pp. 56-61.

لدى الزملاء المديرين، والعلماء، والصحافيين، والناس العاديين، فقد كان لدى بيتر كابيلي من مدرسة وارتون (Wharton) التفسير التالي: دونلاب لم يخلق أي قيمة، فهو أعادَ توزيع الدخل من المستخدَمين والمجتمع لمصلحة أصحاب الأسهم»[20].

والسخرية هي أن هذه الطريقة الغبية في جمع الثروة لا ينجم عنها سوى قيمة تافهة لاسترداد ما يضيع، فكسب الملايين لا يجعل الناس أكثر سعادة، ولا يلبي الحاجة للصلات الاجتماعية ومغزى أننا جميعاً نكافح حتى النهاية، فبعد نجاحه، اعترفَ دونلاب بشعوره بالكآبة: «لا أشعر بأي شيء. ثمة خواء، كأني فقدتُ قطعة من نفسي». وأنا أفترضُ بأن الحل هو في مباركة التغيرات الحاسمة التي تُدخلها ثورة المعلومات حالياً، فمجتمع الأعمال لا يمثل مسؤولية اجتماعية بمعنى «عمل الإحسان»، بل هو ميزة تنافسية.

ولكن أفعالنا ومعتقداتنا لم ترقَ بعد إلى هذه الحقيقة الجديدة، فإذا كان العمل مع المستخدَمين، والموردين، والزبائن، وحتى المنافسين، مربحاً، فهذا يعني بأن مهمة الأعمال ينبغي، نوعاً ما، أن تشمل كل هذه المصالح بدلاً من مجرد تحقيق الأرباح لأصحاب الأسهم. وقد لخصَ دان ميهان (Dan Mehan)، نائب الرئيس للشؤون الدولية في شركة AT&T، هذا الرأي كما يأتي في حوار شخصي: «بعد تحقيق برامج النوعية، وإعادة الهندسة، وتحقيق الابتكارات الأخرى، فإن القضايا الأخيرة التي تهم هي: «هل سيستمر زبائننا بتفضيلنا لأنهم يحصلون على قيمة؟ وهل سيرغب مستخدَمونا في أداء عملهم بصورة جيدة؟ وهل سيقبلنا المجتمع كمواطنين صالحين»؟

يترتب على المشروع الحديث أن يكون مؤسسة شبه ديمقراطية تخدم مجتمعاً متغيراً من الأطراف المعنية (Changing Community of Stakeholders). وكما تُثبت الشركات الرائعة الكثيرة، المذكورة في هذا الكتاب، فإن المصالح المالية والاجتماعية يمكن ليس فقط أن تكون منسجمة كلياً مع بعضها، بل وأن تعزز بعضها بعضاً، أيضاً.

---

(20) «Backlash,» *Across the Board* (July/ August 1996), pp. 24-29.

وتبين مقابلاتي بأن معظم المديرين يفهمون الآن بأن عليهم أن يتعاونوا مع مختلف الأطراف (Stakeholders) وأن يعملوا على خدمة مصالحهم لأن علاقات الثقة هي مفتاح النجاح الاقتصادي. وهذا ما تؤكده أيضاً مراجع بارزة أخرى كالقائمة السنوية لأفضل الشركات في أمريكا التي تعدها مجلة *Fortune*، والتي تضع المنشآت في سلم وفقاً للمنفعة التي يحصل عليها المستخدَمون، وخدمة الزبائن، وسمعة المنشأة في البلاد[21].

الجدول 2.3 ـ أمثلة على مجتمعات أعمال
كونسورتيوم البحوث: تم في الولايات المتحدة تشكيل 350 مجموعة بحث و1,600 اتفاقية بحوث بين قطاع الأعمال والحكومة. وتملك صناعة السيارات وحدها 12 مجموعة يعمل فيها أكبر ثلاثة من مصممي السيارات معاً على تطوير كل شيء بدءاً من السيارات التي تعمل بالوقود الجديد إلى السيارات الإلكترونية.
اتحاد الموردين والموزعين: قامت الشركات ,Nike, Dell, Chrysler Caterpillar, Novell بتحسين عملياتها من خلال إقامة علاقات مع الموردين والموزعين.
التعاون بين المستخدَمين: تعتبر الشركات ,Raychem, Intel, Motorola، وأخرى غيرها، العلاقات التعاونية بين المستخدَمين مفتاح استراتيجية الأعمال. وهي توفر التدريب، والحرية للمستخدَمين، ومكافآت مغرية بقصد تخفيض التكاليف وتحسين المبيعات وتقديم المعرفة.
نسج العلاقات: تقيم المنشآت التقدمية علاقات ثقة مع الزبائن، تركز على أهمية تسليم السلع وزج الزبائن في الشركة. وكمثال جيد على ذلك هو النزهة التي أقامتها شركة Saturn لـ 20,000 من مالكي الشركة.
الشراكات بين المتنافسين: بينما تتنافس الشركات GM, Ford, Chrysler مع Toyota, Renault, Fiat، فهي تقوم أيضاً، معاً، بتصميم وصنع وبيع السيارات مع نفس هؤلاء الخصوم. كما أن مزيجاً مماثلاً من التنافس

(21) Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations*, and Frederick F. Reichheld, *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value* (Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1996).

والتعاون يميز العلاقات بين IBM وApple، Nucor وUSX، Texas Instruments وHitachi. وبالمثل، فإن شركة America Online هي شريك للشركات Netscape, Sun, Microsoft, AT&T, Sprint. إضافةً إلى منافسيها Prodigy وCompuserve.

تحالفات اقتصادية/ نظم بيئية: تقوم شركات مثل Microsoft وNetscape بتنظيم تحالفات، أو نظم بيئية Ecosystems، وذلك لتوحيد الموردين، والصناعيين، والموزعين، وآخرين غيرهم، في شبكة من المنشآت المتعاونة في مجال سلعة ما أساسية.

الشراكات بين قطاع الأعمال والحكومة: تقوم المدن الأمريكية Baltimore وSan Antonio وIndianapolis، وكذلك 40 ولاية، بعمل شراكات مع قطاع الأعمال، والعمل، والمجموعات المدنية. كما قدمت حكومة الولايات المتحدة قرضاً بقيمة بليون دولار لشركة Aeroflot مقابل قيام الروس بإزالة الحواجز التجارية على بيع الطائرات.

مجتمع أعمال: قامت بعض الشركات بتوحيد كل هذه التحالفات في «مجتمعات أعمال» كاملة (Complete Corporate Communities). كما تطور الشركات GM Saturn وThe Body Shop وIKEA علاقات ثقة مع الزبائن، وتُشرك العاملين في السلطة، وتتعاون مع الموردين والتجار، وتعمل شراكات مع الحكومة ـ إلى جانب أنها تحقق أرباحاً ممتازة لمستثمريها.

المصدر: تم تكييف المعلومات من: Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations.*

تعزيز المعرفة بواسطة بنية تحتية ذكية

إن أهمية المعرفة تزداد وضوحاً بفضل حقيقة أن قيمة مختلف أصول المعرفة قد زادت من 38 في المئة من أصول قطاع الأعمال عام 1982 إلى 72 في المئة عام 1992. ويُقدّر بأن رأس المال البشري وحده، أي القيمة التي تنتج براعة ومهارة قوة العمل، مسؤولة عن 70 في المئة من كل الثروة في الاقتصاديات الحديثة. وإذا أضفنا الملكيةَ الفكرية (براءات الاختراع، وغيرها)، وأسماء الشهرة، والأشكال الأخرى للمعرفة، فإن المجموع يصل إلى 80 في المئة من أصول قطاع الأعمال. والمشكلة هي أن المديرين يعتقدون بأن نحو 20 في المئة

فقط من هذا الأصل الاستراتيجي يُستخدم بالفعل[22].

ولمزيد من الدقة، فإن بنية تحتية ذكية (Intelligent Infrastructure) هي أمر ضروري لدعم المجتمع التنظيمي. ولكن هذه البنية التحتية تستلزم أكثر من التعلم التنظيمي من جانب الأفراد أو الفرق؛ فالمطلوب هو تعلم **نظام** أعمال كامل لإنتاج ذكاء تنظيمي (Organizational Intelligence) (OI)، كمعادل أعلى من الذكاء الإنساني.

ومن الممكن آلان جمع شبكات المعلومات المتقدمة وبنى التنظيم الديناميكي لإنتاج قدرة غير مألوفة على تكديس المعلومات الأولية من مصادر متنوعة، وحفظها في خزائن البيانات (Databases)، وتحويل البيانات إلى معرفة قيمة، وتمكين الوحدات من استردادها من أي جزء من الشبكة. إن أسس المشروع والتعاون يمكنها أن تجهزَ النظام الإداري، ويمكن للحاسوبات الشخصية (PCs) التي تعمل ضمن شبكة داخل مشروع ما أن تجهز نظام المعلومات.

لاحظ أن بنية تحتية ذكية ينبغي أن تتضمن ليس فقط أنظمة معلومات قوية، فما هو ضروري بنفس الدرجة هو النصف الإنساني من التنظيم ـ كل النشاطات التنظيمية والتعاونية التي تتحقق عندما تلتقي مجموعات صغيرة من الأفراد لحل مشاكل، ولتبادل أفكار، ولمساعدة بعضهم بعضاً. إن هذه التفاعلات الإنسانية غير المرتبة كما ينبغي تشكل المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) بالمقارنة مع المعرفة الصريحة أو الرسمية المرتبة جيداً والمخزونة في أنظمة المعلومات. المعرفة الضمينة لا غنى عنها لأنها تمثل الطريقة التي يفكر بها الناس عملياً، سواء كانت هذه التفاعلات الإنسانية تشمل المستخدَمين وهم يؤدون عملهم، أو الزبائن وهم يقومون بمشترياتهم، أو المديرين وهم يحلون المشاكل التنظيمية.

ولذلك، فإن البنية التحتية الذكية الملائمة تتألف من نظام معلومات لمجتمع أعمال ـ واسع وشبكة من علاقات العمل الوثيقة التي تربط الوحدات التنظيمية بالمصادر العامة للمعرفة المشتركة. والحصيلة هي «نظام عصبي مركزي» «يرفع» التعلم العادي إلى مستويات قوية جديدة لبناء منظمة ذكية. وإذا حملنا هذا الخط من التفكير مسافةً أبعد، فإن كل فرد يصبح نقطة مفصلية (A Node) في هذه الشبكة، تشكل في ما بعد «عقل أعمال» له قدرات الذكاء الجماعي. ويقدم الجدول 3.3 ـ بعض الأمثلة.

---

(22) Thomas Stewart, «Trying to Grasp the Intangible,» *Fortune* (2 October 1996), pp. 157-161, and Polly LaBarre, «The Rush to Knowledge,» *Industry Week* (19 February 1996).

بعيداً عن الأشياء التكنيكية

وبعيداً عن هذه النقاط التكنيكية، فإن نطاق المعرفة مروع بشكل خاص لأنه لا يمكن فهمه من دون تبني غرض ما.

وإذا شاء قطاع الأعمال أن يكون قابلاً للحياة، فعليه أكثر من أن يكون إنتاجياً، وأن يكون قادراً على التكيف مع التغيير، وتعاونياً، وباحثاً عن المعرفة. كما ينبغي عليه أيضاً أن يشكل نظاماً اقتصادياً متحضراً يعكس طريقة أفضل للحياة. وباختصار، عليه أن يخدم بعض الأهداف الاجتماعية: إنتاج منتجات وخدمات قيمة، وتقديم حياة ذات معنى للناس، وحماية البيئة، والحرص على نظام عالمي منسجم. وإذا فشلَ قطاع الأعمال في هذا الاختبار، فمن المؤكد أن تكون هناك مقاومة من جانب الحكومة، ونقابات العمال، والمصالح الأخرى.

والمثال الجيد هو صناعة السجاير، فالنيكوتين يفرض الآن تكاليف سنوية، في مجال الصحة، تصل إلى 100 بليون دولار، إضافة إلى أنها تقصر حياة 400,000 فرد في الولايات المتحدة سنوياً، وهذا يزيد كثيراً على ما تفعله المخدرات، غير الشرعية، مجتمعةً. ولكن شركات السجاير تقاوم المحاولات التي تُبذل للحد من المخاطر الصحية، وهي الآن تتمدد عالمياً. وقد توصلت دراسة لمدرسة الصحة العامة في هارفرد إلى أن التدخين هو السبب الأكبر الوحيد للعجز والموت المبكر: «إن وباء التدخين هو حالة طوارئ عالمية»[23]. وبعبارة اقتصادية، فإن هذه الصناعة تحطم ما قيمته مئات البلايين من الدولارات بالنسبة إلى القيمة الاجتماعية وذلك من أجل خلق أرباح للمستثمرين، فهل يجدر بالرجال والنساء الناضجين أن يفعلوا ذلك؟

الجدول 3.3 ـ أمثلة على أنظمة المعرفة

محرك المعلومات لشركة McGraw-Hill: خلقت شركة McGraw-Hill شبكة معلومات أعمال ـ واسعة، وحوافز على الأداء، وبرامج تدريب، وذلك لتوحيد كل الوحدات في «منظومة فكرية»، تشبه الجامعة أو مركز أبحاث. والعنصر المركزي هو عبارة عن خزين معلومات (Knowledge Base) أتاحَ المعلومات التي جمعتها الوحدات، والتي يمكن للوحدات الاعتماد عليها في

(23) Joseph Califano, «The Tobacco Talks,» *Wasgington Post* (3 June 1997).

ما بعد لخدمة زبائنها على نحو أفضل ـ وأحسن اسم لهذه العملية هو محرك معلومات (Information Turbine) لأنها تحول البيانات الأولية إلى دفق من المعرفة التي «خلقت القوة» للشركة.

أنظمة معلومات لشركة Hewlett-Packard: طورت شركة HP «منظمة تسويق أنظمة حاسوب» لتقاسم المعلومات المتعلقة بالسلعة، وبيانات السوق، والأفكار الاستراتيجية. تقوم وحدة أنظمة معلومات الأعمال (Corporate Information Systems) بوضع كل الإجراءات الإدارية والممارسات الشخصية في موقع إلكتروني وLotus Notes. وهناك نظام اسمه رابط معلومات (Knowledge Links) يقدم معلومات عن أصناف السلع، وخدمات مشتريات، وبيانات هندسية، ومعلومات عن السوق، وأفضل الممارسات العملية. وكل ذلك يجري توحيده بواسطة «شبكة ابتكارات عالمية» تسمح للمستخدَمين بالاطلاع على تجارب بعضهم بعضا بشأن الأعمال.

خزينة بيانات شركة ميرل (Merill Lynch 's Data Base): يقوم أكبر وسيط تأمين في العالم بمساعدة 18,000 من مديري حساباته الذين يعملون في 500 مكتب على خدمة ملايين من الزبائن وذلك من خلال شبكة حاسوبية تخزن رصيد المنشأة من المعارف المتعلقة بالتأمينات، والتوقعات المالية، وما شابه.

خدمات IBM 's IS: يستعمل مدير المعلومات الرئيسية في شركة IBM الشبكة الداخلية للشركة (Corporate Intranet) لِتزويد الوحدات بتقييمات عن الموردين ولربط المشترين من الشركة بمن يبيعون لها، فكُل مشتريات شركة IBM تتم من خلال الشبكة، مما يوفر بليون دولار سنوياً.

المصدر الاستشاري لشركة أندرسون (Andersen Consulting 's Practice Pool): تستعمل شركة أندرسون شبكة عالمية اسمها تبادل المعرفة (Knowledge Xchange) لتكوين، والاستفادة من، الخبرات والتجارب وأفضل الأشياء العملية من سياستها الاستشارية المنتشرة عالمياً. وقد قال مديرها التنفيذي: «زبائننا ينبغي أن يحصلوا على أفضل معرفة في المنشأة، وليس مجرد الأفضل عند الاستشارة».

المصدر: تم تكييف المعلومات من: «Some Principles of Knowledge Management,» *Strategy Business* (Winter 1996), pp. 34-41, James Quinn [et al.], «Anaging Professional Intellect,» *Harvard Business Review* (March-April 1996), pp. 71-83, and «Jack Welch s Cyber-Czar,» *Business Week* (5 August 1996), pp. 82-83.

ورغم أنني أحبذ فكرة الهدف الاجتماعي، بيد أنني لا أدافع عنها على أساس أخلاقي، بل لأن المعرفة تتطلب ذلك. ومما يبعث على السخرية أن امتلاك المزيد من المعرفة غالباً ما يتركنا **مربكين أكثر** بسبب النقص التام فيها كلها. وهذا اللغز المحير يجعل المعلومات غير ذات معنى ما لم تقودها قيم، رؤية، وهدف معين. وهذا يفسر لماذا نشاهد زيادة الاهتمام بهذه النوعيات من جانب المنظمات، وحتى رجال الدين.

إن التركيز على الهدف مطلوب بإلحاح للحد من المشاكل الناجمة مباشرةً عن تركيز المنشآت على النقود فقط، فالصناعة المسؤولة عن رعاية الصحة، مثلاً، ازدرت البلد في الآونة الأخيرة بحديثها عن تقليل المصروفات بدلاً من أن تتحدث عن زيادة الأرباح من دون رحمة. وكما هو متوقع، فإن الكونغرس ومعظم الولايات تبطل سريان الفقرات التي تحظر على أطباء منظمات المحافظة على الصحة (HMOs) إبلاغ المرضى عن العمليات باهظة الثمن، وتمنع (HMOs) من إكراه الأمهات الجديدات على الخروج من المستشفى بعد يوم واحد من الولادة، وتفرض إجراءات مماثلة من هذا النوع.

كيف أمكن لمهنة عظيمة، كانت مكرسة لخدمة الإنسانية ذات يوم، أن تقع في هذا المأزق؟ الجواب يبدو سهلاً نوعاً ما: وفي محاولة للأخذ بالفكرة المنتشرة هذه الأيام عن الأعمال الجيدة، فإن (HMOs) فقدت الرؤية بالنسبة إلى مهمتها الرئيسية. وكما هو واضح، فعلينا كلنا أن نسيطر عل المصروفات، ومن الضروري مكافأة المستثمرين على مخاطرتهم برأسمالهم. ولكن الهدف النهائي للأعمال هو خدمة المجتمع بطريقة ما، فإذا أمكن لـ (HMOs) أن تنظر إلى أبعد من القاع، فستجد فرصاً هائلة لتلبية الاحتياجات الصحية الملحة.

وبدلاً من معالجة الأمراض فقط، فإن الأنظمة الصحية التقدمية تعمل على **الوقاية** منها بواسطة مساعدة الناس على تبني أنماط الحياة الصحيحة، وتجنب العادات الضارة كالتدخين، والوقاية من الأحداث، والأخذ بالإجراءات السليمة الأخرى. إن زيارة المرضى من جانب العاملين في (HMOs) من شأنها أن تساعدهم على تحسين عاداتهم الحياتية لأن ذلك أرخص من دفع ثمن العمليات الغالية في ما بعد. وهكذا تقل التكاليف وتتحسن الصحة في وقت واحد. ويتفق

جون غلاودمانس، المدير العام للعمليات الصحية في Aetna، على: «أنه لتحقيق التوفير في التكاليف في المستقبل، يترتب علينا أن نُبقي الناس أصحاء»[24].

وتنزع كل الصناعات والمهن الأخرى، تقريباً، نحو تحول مماثل، وإن شركات بارزة كثيرة أثبتت القدرة على تبني بعض الأغراض الجديدة. وقد حولت أنيتا رودِك (Anita Roddick)، صناعة التجميل عن طريق تلبية حاجة الناس المتزايدة في العالم كله إلى الوسائل الآمنة، والرخيصة، للحفاظ على صحتهم، مع حماية البيئة. كما ابتكرت سكب ليفاو (Skip Lefauve) مشروعاً ذا توجه إنساني عن طريق تصميم شركة الساتورن (Saturn) كفرق من العاملين مُدارة ذاتياً، تقوم بإنتاج سيارات ذات نوعية رفيعة، ورخيصة، تُباع من دون أعباء وقيود البيع.

وإذا فحصنا مجدداً بشكل جدي المشاكل الكثيرة جداً التي تبرز اليوم، فيمكننا أن نقول بأنها تقدم بنفس الدرجة فرصاً واسعة للأعمال الناجحة. إن هذه المشاكل يمكن إعادة النظر إليها بتبصر كحقل واسع لمشروع من نوع جديد، مشروع يخلق القيمة من خلال العمل مع كل مكوناته لخدمة احتياجات الجميع على نحو أفضل.

التحول الاقتصادي القادم

دعوني أمثل دور محامي الشيطان هنا من خلال إثارة الشكوك التي تستقر في أذهان معظم الناس. لماذا ينبغي على المديرين أن يصارعوا لتبني هذه الإجراءات القاسية؟ ولو تركنا السوق تعمل عملها، فإن الشركات سوف تبقى تتنافس من دون كل هذه التغيرات المثيرة وغير المؤكدة، فالمديرين التنفيذيين لن يتخلوا عن سلطتهم أبداً، ولا ينبغي عليهم ذلك لو شئنا أن نحافظ على عالم منظم. ومن السذاجة أن نفكر بأنه لا يتعين علينا سوى تحويل المنظمات إلى نوع مختلط من نظام المشروع، والتعاون مع أي فرد ذي علاقة، واستعمال المعرفة لتحسين الرفاهية الاجتماعية.

---

(24) مقتطفة في: David Hilzenrath, «What is Left to Squeeze?» *Washington Post* (6 July 1997), H1.

القواعد القديمة لم تعد تسري

إن آفاق التغير الهائل تثير دائماً هذه الاعتراضات، فمن كان يتصور بأن الشيوعية يمكن أن تنهار، وبأن حكومة الولايات المتحدة سوف «تعيد تكوين» نفسها، وبأن المنشآت الأكثر قوة سوف يتقلص نشاطها، وتُجبر على إعادة الهيكلة، وإعادة الهندسة والإصلاح؟

إن الرسالة التي أريد تأكيدها هي أن العالم يدخل حيزاً مجهولاً جديداً، عصراً مختلفاً بشكل أساسي، بحيثُ أن القواعد القديمة لم تعد تسري. وإن معرفة الماضي التقليدية ينبغي استبدالها بمفاهيم تنسجم مع الحقائق الجديدة للمعرفة التي لا تنضب: النجاح يتحقق على نحو أفضل من خلال حرية التنظيم؛ والقوة تأتي عبر المجتمع التعاوني؛ وإن الوفرة تتدفق من الوعاء الدقيق للفهم، والمعنى، والروح غير المحدودة.

هذه ليست مجرد نظريات، بل أوصاف للممارسات الأساسية التي تمثل المصدر الرئيسي للقوة الاقتصادية اليوم. وسوف يكون هناك مجال ضئيل للخطأ. وإن نظرة حادة على بعض الاتجاهات الكبرى تكشف بسرعة بأن ثورة كبرى تلوح في الأفق. وقد أحسن صياغتها أندي غروف (Andy Grove) من شركة Intel: «شبكة المعلومات العالمية (Internet) تشبه موجة من المد، ونحن في زورق جلدي kayaks»[25].

قفزة النمو القادمة، المضاعفة عشر مرات

هل مضت سنوات قليلة فقط منذ أن أصبحت شبكة المعلومات العالمية الشبكة الفعلية للاتصالات في نظام عالمي جديد؟ إن Internet بات يستعملها حوالى 50 مليون فرد و500,000 شركة في العالم كله، إضافة إلى أن الشبكة الموجودة في داخل كل منشأة والشبكات الخارجية في ما بين المنشآت أصبحت هي الأساس في الاتصالات التنظيمية. ومن المتوقع وصول Internet إلى 250 مليون فرد بحلول عام 2000، وهذا كله مازال يشكل نسبة ضئيلة بالنسبة إلى ما هو ممكن منها كخدمة عالمية للاتصالات الرئيسية.

---

(25) غروف (Grove) مقتطف في «A Conversation».

ويُتوقع حصول مثل هذا النمو المضاعف (الأُسي) في الهواتف، والتلفزيونات (TV)، والاتصالات اللاسلكية، وتكنولوجيا الاتصالات الأخرى. كما أن الأقمار الصناعية (Satelites) يستعملها الآن 1,2 بليون فرد في كل قارة، ويُتوقع قريباً استعمالها من قبل معظم الـ 4 بليون فرد المتبقية الأخرى. وقد تزايدت الخدمات اللاسلكية للصوت، والفاكس (Fax)، والبيانات، والفيديو(Video)، بنسبة 50 في المئة سنوياً، ومن المتوقع وصولها إلى معظم البلدان الصناعية والكثير من البلدان النامية بحلول عام 2000.

وهناك حتى تقنيات أكثر ثورية تركن في الزوايا. شركة الحاسوب Dell Computer بينت كيف يمكن بيع ما قيمته بليون دولار من الحاسوبات الشخصية كل يوم. وفي الطريق، الكثير من المشاريع لتدشين مئات من الأقمار الصناعية التي ستوفر «شبكة معلومات عالمية Internet في السماء» لِكُل فرد في المعمورة. ومن المؤكد مجيء النقل المباشر عبر Internet : Webcasting، والبرنامج المشتق Java Applets، والوكلاء الأذكياء (Intelligent Agents)، والمجتمعات العملية، والحاسوب ـ الفيديو (Video PC)، والابتكارات الأخرى غير المألوفة.

وترسم هذه الاتجاهات لوحة جريئة، ولكن واقعية، لما سيحدث من عام 2000 ولغاية عام 2005 عندما يكون من الممكن تسيير كل النشاطات الاجتماعية والاقتصادية إلكترونياً. إن المسكن أو المكتب العادي يُرجَح ربطه بنظام عالمي يمكن فيه للأفراد أن يتسوقوا، ويعملوا، وينجزوا عمليات لهم مع المصرف، ويلعبوا، ويتعلموا، وحتى يتعبدوا من خلال شبكات الإعلام المتنوعة والفعالة. إن ثراء هذا النظام يجمع، كما يُفترض، ذكاء الحاسوب، واتصالات الهاتف، وواقعية التلفزيون المفعمة بالحيوية. وبدلاً من الجلوس والانكباب خلف لوحة الأزرار في الحاسوب، يمكن للمرء استعمال الأوامر الصوتية لكتابة الوثائق، والمكالمات الهاتفية، أو عقد المؤتمرات من خلال الفيديو، ومشاهدة الأفلام وبرامج التلفزيون ـ وكل ذلك على شاشة حائط، مع صور بالحجم الطبيعي.

وإذ تحرك هذه التقنيات المتقدمة رأس المال، والمعرفة، والتقنية، وحتى العمل، في أرجاء العالم بحثاً عن أعلى عائد، فإن رشة من المنافسة تنهال على الحكومات، والشركات، والأفراد، لتحقيق التغيير في هذه الاتجاهات العامة.

قصارى القول، إن عملية العولمة هذه يُرجَّح أن تضاعف النمو الاقتصادي

عشر مرات. وإضافة إلى الغرب المتخم، فإن معظم بلدان العالم تتوق إلى نفس وسائل الرفاهية المادية التي تستمتع بها الآن قلة من البلدان الغنية. وعلاوة على ذلك، فإن السكان في البلدان المتخلفة يبلغ خمسة أضعاف مثيله في البلدان المتطورة ـ ومن شبه المؤكد أن يتضاعف هذا الرقم عند تصنيع تلك البلدان. وهكذا، فإن الحقيقة القوية هي أن كل الأزمات الكبرى في وقتنا الحاضر يحتمل أن تتزايد بمعامل يصل إلى 10 تقريباً على المدى البعيد.

وعلى وجه التحديد، فإن مستوى الإنتاج الصناعي، والمنافسة الدولية، والتغير والابتكار، الطلب على الموارد النادرة، وتخريب البيئة، والتنوع الحضاري، ستنمو كلها بعشر مرات تقريباً، فتصنيع الصين وحده ينبغي أن يضاعف هذه الأزمات، على الأقل. كما أن الهند ستضاعفها مرة أخرى.

وباختصار، فإن العالم يواجه تحدياً غير مسبوق في خلق نظام جديد من الاقتصاد السياسي يمكنه أن يدير هذه القفزة في النمو في قارة تعاني أصلاً من الازدحام، والنزاعات، والندرة، والضغط على البيئة، والتعقيد. إن الاعتقاد بأن توسيع نظامنا الحالي من شأنه أن يخلق شيئاً من التشوش الإرباك هو من قبيل التمني.

إن العالِم الكبير، مؤلف الخيال العلمي، والمستشرف للمستقبل، آرثر كلارك، درسَ العقبات أمام التغير: إن الخبراء الكثيرين الذين يدعون دائماً، كما يبدو، بأن «الإنسان لن يطير أبداً»، وكل التحسينات العظيمة الأخرى في التاريخ كانت مستحيلة. وجدَ كلارك بأن كل الأدلة على توقع حدوث نقاط التحول هذه كانت متوفرة على الدوام، وأن تأثيرها الثوري كان مفهوماً جيداً. ولكن المشكلة كانت في فشل الخيال والجرأة: في عجز الناس الناشطين عن إدراك الاحتمال القوي بأن العالم سيتصرف على نحو مختلف جداً حالاً، ونقص الشجاعة لديهم للاعتراف بما كانوا يشكون فيه[26].

ويفشل معظم المديرون في القيادة لأنهم يعانون من فكرة فشل الخيال والجرأة، لدى كلارك. والكثير من النقاش الدائر اليوم هو ببساطة بعيد عن

(26) Arthur C. Clarke, *Profiles of the Future: An Inquiry into the Limits of the Possible* (New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1984).

ملامسة التحدي الضخم الذي يلوح في الأفق. من الممكن التفكير بها «كأزمة نضوج». على الناس في كل البلدان تعلم إدارة التحول الحتمي نحو عالم تكنولوجي، فيه تعقيد ونمو لم يُسبر غورهما؛ فليس هناك من بديل.

التقدم نحو التحول

إذا صحت هذه الحجج، فإن الاقتصاديات تمر بمجموعة معقدة من ثورات ثلاثة تستجمع قواها بهدوء: إن التعقيد المتفجر يحد بشدة من مركزية أشكال السيطرة المؤسسية، ومنافع التعاون تجتذب أطرافاً متنوعة وتحولها إلى جيوب مجتمع أعمال، والمعرفة تقود على الدوام للبحث عن المعنى والهدف. إن الدور المتزايد للمرأة في حقل العمل، والمواقف المختلفة للشباب، والتحول العام في القيم، لا بُد أن يمارس تأثيراً قوياً في هذا الاتجاه العام.

ومن المؤكد أن شيئاً كهذا مطلوب، فإذ تقوم الأسواق الحرة بإعادة هيكلة الاقتصاد العالمي، فإن كل هذا الهدم البناء يمزق شبكات الأمان المريحة لدولة الرفاهية، تاركاً الناس من دون دعم المجتمع المدني. إن الفرق بين دخول طبقات القمة وطبقات القاع في الولايات المتحدة قد عاد إلى مستوياته التي كان عليها قبل الكساد العظيم، علماً بأن الكساد فيها يتجاوز مثيله في كل الدول الصناعية الأخرى. وعلى العموم، فإن مؤشرات الرفاهية الاجتماعية قد هبطت إلى مستويات جديدة[27].

في لقاء عام 1996 للمنتدى الاقتصادي العالمي في سويسرا، حذر وليام بينيت (William Benett) وروزابيت موس كانتر (Rosabeth Moss Kanter) من أن فقدان الدعم الحكومي يتسبب في «ارتداد اجتماعي ضد الرأسمالية». وحتى جورج روس الذي قد يكون أشهر رأسمالي في عصرنا، أصدر تحذيراً في مقالة عنوانها: «التهديد الرأسمالي». كما أن انتخابات عام 1997 للقادة الاشتراكيين في فرنسا وحزب العمال في بريطانيا ألقت الضوء على المشكلة، وبيّنت أيضاً بأن هناك أكثر من طريق واحد لتنظيم الاقتصاد العالمي[28].

---

(27) *Index of Social Health* (Tarrytown, NY: Fordham Graduate Center, 1996).

(28) Karen Pennar, «A Helping Hand,» *Business Week* (24 March 1997), and «A Continent at the Breaking Point,» *Business Week* (24 February 1997).

يعرف الأوروبيون، واليابانيون، وكل البلدان تقريباً، بأن عليهم تشجيع الأسواق الحرة لتحقيق النمو الاقتصادي. «نتخلف نحن أكثر في السباق من أجل الحفاظ على وضعنا التنافسي في اقتصاد عالمي»، قالها أحد السياسيين الألمان. ولكنهم يقبلون أيضاً حقيقة أنهم لا يستطيعون ترك مواطنيهم لأهواء الأسواق، فقد قال مدير أعمال تنفيذي ألماني: «نعرف بأن الفقر والأمراض الاجتماعية الأخرى غير مقبولة أخلاقياً، وضارة اقتصادياً». وقال نوريو أهغا، المدير التنفيذي لشركة Sony: «لا نستطيع ببساطة تسريح العاملين، فهذا ليس من شأنه سوى جعل الوضع الاقتصادي أسوأ، ونحن لا نستطيع بالفعل أن نعرض ذلك»[29].

الطريق الوحيد الذي يمكنني تخيله لحل هذا الخلاف هو **التقدم نحو التحول** ـ باستعمال الطاقات الكامنة لهذا الانقلاب الذي يقترب. والمفتاح هو الإدراك بأن المشروع الحر ليس هو «الرأسمالية» بالضرورة. وكما ذكرتُ سابقاً، فإن قوة المشروع لم تعد تكمن في رأس المال أساساً، بل في المعرفة.

إن قبول هذه الحقيقة يفتح الطريق لنظام جديد من الاقتصاد السياسي يلائم النظام العالمي القائم على المعرفة ـ أي النموذج الذي بينت معالمه، والذي تشكل فيه المشروعات الصغيرة، المُدارة ذاتياً، جيوباً من مجتمع أعمال، تقود المعرفةُ فيه الجميعَ لخدمة أهداف جديرة. طوني بلير، رئيس وزراء بريطانيا، اقترحَ نفس هذا المزيج من اليمين واليسار: «الأسواق الحرة والرفاهية الاجتماعية ليستا على غير انسجام»[30].

ثمة إجراء واحد، رمزي، وحاسم من شأنه أن يبين أهمية هذه الثورة المؤسسية، ويساعدنا على فهمها، وعلى أن نرتقي إلى مستواها. على الأمريكيين التوقف عن تسمية نظامهم الاقتصادي بـ «الرأسمالية». أنا أعرفُ مكانة الأسواق الحرة لدى الأمريكيين، ولكن الرأسمالية هي نوع واحد فقط لنظام السوق، مكرس لهدف رأس المال: الربح، والعوامل المادية الأخرى التي عملت في

---

(29) مقتطف في: William Drozdiak, «German Economy Lags,» *Washington Post* (7 May 1997), Quoted in: Brenyon Schendler, «Japan: Is it Changing?» *Fortune* (13 June 1994).

(30) مقتطف في: Paula Dwyer, «Tony's Labour Party,» *Business Week* (31 April 1998), p. 25.

الماضي. على الأمريكيين الذين يريدون الاعتماد على طاقة المستقبل، تسمية النظام الاقتصادي من خلال موارد المستقبل ـ الطاقة التي لا تنضب للمشروع، وللمجتمع، وللمعرفة. وأرى بأن الاسم الأكثر دقة وملاءمة هو المشروع الديمقراطي.

ومن شبه ـ المؤكد أن الأحداث تثير دهشتنا، وأعجب لو أننا نقدر الصعوبات التي تنتظرنا. إن قيم وأنظمة العصر الصناعي قد تخُلي مكانها لما يعادلها في عصر المعلومات، ولكن ليست هناك وجبة طعام جاهزة بعد. إن المكافأة على هذه المكاسب هو أن الحياة التنظيمية ربما تشبه تلك النافذة الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات، شبكة المعلومات العالمية ـ الديناميكية، والمتفجرة بطاقة مترابطة، ولكن المتوحشة، غير المروضة، والخارجة قليلاً عن السيطرة.

ومع ذلك، ففي لحظة ما، قريباً، سوف تدرك الجماهير المتبصرة منطقَ هذا العالم الناشئ، وستحقق التحولَ التاريخي من عالم القوة إلى عالم الحرية، من الشقاق إلى الوفاق، من المادية إلى الروح. وتبين مقابلاتي أن معظم المديرين يدركون أن التحول آت، وأنهم يعتقدون بأنه سيقع في لحظة بين عام 2000 وعام 2005[31]. وما كان يعتبر، حتى الآن، أمراً متخيلاً من دون أمل، قد يصبح عندئذ حقيقة صلبة وقائمة.

النوعية الغامضة، والصعبة بشكل غير معهود، والأكبر من الحياة، للتحول القادم تذكرني بعبارة ترد في **الإنجيل**، نعرفها جميعاً عن قرب ولكن لم نرقَ لمستواها بسبب صعوبة زماننا: «إن دخول البعير في ثقب الإبرة أسهل من دخول الغني للجنة». إن شيئاً من هذا النوع يقبع أمامنا. وخلال السنوات القليلة القادمة، سنتعرض لاختبار عسير، في بوتقة الأزمة، لتحويل أنفسنا ومؤسساتنا. وستكون معاناتنا شديدة وكأنها المرور بثقب إبرة، كما وردَ في **الإنجيل**.

---

(31) Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations.*

الفصل الرابع

المحركات الإقليمية للاقتصاد العالمي

آلان ج. سكوت، جامعة كاليفورنيا/ لوس أنجلوس

الجغرافيا ـ السياسية للإنتاج والمنافسة

سوف أحاول، في هذا الفصل، أن أجرد بعض الاتجاهات الهامة في الجغرافية الاقتصادية والسياسية للرأسمالية العالمية في نهاية القرن العشرين وتقديم بضع تكهنات حول مسارها المحتمل في العقود المبكرة من القرن الحادي والعشرين. وعلى وجه التحديد، فإن هدفي هو التشريح الأساسي للموقع في النظام العالمي المعاصر للإنتاج والمنافسة بالمقارنة مع إعادة الهيكلة السياسية الدولية العميقة التي انطلقت، أيضاً، في الفترات الأخيرة. يتركز التحليل على الديناميكا المكانية لمركبات الإنتاج الكثيفة والمركزة تلك التي تشكل الأقاليم المتحضرة الكبرى في العالم والتي يبدو عليها أكثر وأكثر أنها تؤلف محركات كل النظام الرأسمالي العالمي. إن هذه الصيغة الأولية المقتضبة، كما سأبيِّن، تفتح سلسلة من الأسئلة متنوعة ومحيرة بصورة غير عادية.

ومن المؤكد أن الكثير بالفعل قد كُتب حول قضيتي العولمة والتنمية الإقليمية، فمن جهة، كثيراً ما قُدمت تأكيدات عن تفسخ الدولة التقليدية ذات السيادة القائمة على إقليمها، وتدويل النشاط الاقتصادي في عالم ليس له حدود بصورة متزايدة[1]. ومن جهة أخرى، فقد تراكَمَ أدب واسع حول موضوع إعادة

---

(1) Robert Owen Keohane: *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World* =*Political Economy* (Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1984); *International Institutions*

تشديد النمو الاقتصادي المؤقلَم في الرأسمالية المعاصرة وعن الدور الحاسم للأقاليم كمصادر للميزة الاقتصادية التنافسية(2). كما أن الكثير، أيضاً، قد كُتب عن التفاعل بين هذين المستويين المكانيين للنشاط الاقتصادي (العالمي والمحلي) وحول العلم الجغرافي ـ السياسي الجديد للإنتاج والمنافسة الذي بدأ يتبلور حول ما بينهما من ارتباطات(3). وهذا الفصل هو جهد متواضع للبناء على تلك الكتابات من خلال إعادة درس بعض الأفكار النظرية عن عمليات التنمية الإقليمية بشكل عام وتحري مضامينها بالنسبة إلى عالم تتلاشى فيه بسرعة الحواجزُ السياسية للمعاملات الاقتصادية. وبهذا الشكل، آمل أن أعيد التأكيد بقوة أكثر على الرأي القائل بأن هناك عملية إعادة تنظيم جغرافية أساسية للرأسمالية يجري وضعها حالياً وهي تتضمن انخراط مجموعة من الاقتصاديات الوطنية في نظام معولم وإعادة رسم المجموعات المكانية القائمة في الوقت نفسه بحيث تتشكل شبكةٌ لمركبات إنتاج إقليمية.

الفصل هو من ناحية، سلسلة من ملاحظات تحليلية وتجريبية (Empirical)

---

and State Power: Essays in International Relations; Theory (Boulder: Westview Press, 1989); = Kenichi Ohmae: *The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy* (New York: HarperBusiness, 1990); *The End of Nation State: The Rise of Regional Economies* (New York: Free Press, 1995), and Richard Rosecrance, *The Rise of the Trading State: Commerce and Conquest in the Modern World* (New York: Basic Books, 1986).

(2) Paul Hirst and Jonathan Zeitlin, eds., *Reversing Industrial Decline? Industrial Structure and Policy in Britain and Her Competitors* (Oxford: Berg Publishers, 1989); Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations* (New York: Free Press, 1990); Annalee Saxenian, *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994); Allen J. Scott, *Metropolis: From the Division of Labor to Urban Form* (Berkeley: University of California Press, 1988), and *Technopolis: High-Technology Industry and Regional Development in Southern California* (Berkeley: University of California Press, 1993).

(3) A. Amin and N. J. Thrift, «Neo-Marshalian Nodes in Global Networks,» *International Journal of Urban and Regional Research*, vol. 16 (1992), pp. 571-587; M. Storper, «The Limits to Globalization: Technology Districts and International Trade,» *Economic Geography*, vol. 68 (1992), pp. 60-93, and M. Storper and A. J. Scott, «The Wealth of Regions: Market Forces and Policy Imperatives in Local and Global Context,» *Fortune*, vol. 27 (1995), pp. 505-526.

عن تلك القضايا، وهو ينطوي من ناحية أخرى، على مجموعة تنبؤات مستقبلية عن عدد من الاتجاهات السائدة التي يبدو أنها تكشف عن شيء ما. نقطة الانطلاق في هذا الفصل هي الفكرة القائلة بأن المد التوسعي للرأسمالية عبر الزمن قد حملها لنقطة من التطور تتجاوز كثيراً الحدود المكانية والمؤسسية للدولة التقليدية ذات السيادة. نحن مازلنا نتحرك بثبات من مرحلة الدولية (Internationalism) (التي تلائم مجموعة من الدول ذات السيادة وما بينها من تفاعلات) إلى مرحلة من العالمية (Globalism) (التي تشير إلى نظام اقتصادي عالمي واحد). ويقود هذا التحول، وفق مصطلحات مدرسة التوجيه (Regulationist School)، إلى البحث عن أنماط جديدة للتوجيه الاجتماعي (Social Regulation) على المستوى العالمي[4]. وفي الوقت نفسه، فإن توسع الأسواق الذي يفترضه نفس الاتجاه العالمي، يؤشر في منطقة تحتد فيها المنافسة وفيها تقسيمات اجتماعية للعمل تزداد تفرعاً باستمرار، يعزز أثرُها الصافي البنيةَ الموقعية السائدة (Dominant Locational Structure) للنظام كمجموعة اقتصاديات إقليمية تغطي مساحة واسعة. وهذا، بدوره، يدعو إلى مناهج جديدة للتوجيه الاجتماعي على المستوى المحلي. وكما تبين هذه الأحداث، فإن الجغرافية الاقتصادية للعالم الحديث يُعاد تشكيلها باستمرار كمجموعات غير ثابتة (أو رخوة) من مركبات إنتاج إقليمية، تربطها ببعضها شبكة معاملات مكثفة، وملحَقة بها كتل كبيرة غير مرتبطة بأحد، يبدو أن مسيرة التقدم الاقتصادي قد خلفتها وراءها ببساطة.

ظهور الرأسمالية العالمية

عرض موجز للاتجاهات والأحداث

كانت الرأسمالية تمتلك أبعاداً دولية منذ بداياتها التاريخية ذاتها، فقد كان هناك، في داخلها ميل للاندفاع بعيداً عن حدود الدولة ذات السيادة بحثاً عن

---

(4) Robert Boyer, *La Théorie de la régulation: Une Analyse critique* (Paris: La Découverte, 1986), and A. Lipietz, «New Tendencies in the International Division of Labour: Regimes of Accumulation and Models of Social Regulation,» in: Michael Storper and Allen J. Scott, eds., *Production, Work, Territory: The Geographical Anatomy of Industrial Capitalism* (Boston: Allen & Unwin, 1986), pp. 16-40.

مصادر جديدة للمواد الأولية، وأسواق جديدة، وفرص جديدة للاستثمار، وهكذا. ومع ذلك، عموماً، فقد كان هذا الاتجاه في الماضي خاضعاً للمصالح الوطنية، مع ميل الدول الرأسمالية الكبيرة للتراجع عنه باتجاه سياسة الحماية والاكتفاء الذاتي عندما يتبين أن التدويل (Internationalization) يهددها (وأوضح مثال على ذلك هو انهيار التجارة العالمية في فترة ما بين الحربين العالميتين). وباختصار، فإن الرأسمالية، حتى الآن، كانت تتجسد على الدوام من خلال اقتصاديات **وطنية**، يقوم فيها جهاز الدولة المركزي بدور هائل في تشكيل مسارها التطوري[5]. إن الدور الضخم للصناعة الفوردية كبيرة ـ الحجم (نسبة إلى فورد) في العقود المبكرة من القرن العشرين عززَ من الارتباط بين الرأسمالية والدولة ذات السيادة، وإن كل البلدان المتقدمة اقتصادياً سعت، قدر الإمكان، لتقوية اكتفائها الذاتي في القطاعات الكبرى للإنتاج ـ الكبير كصناعة الحديد، والكيمياويات، والسيارات، والأدوات المنزلية، والأغذية المعلبة، وهكذا. وقد تجلى هذا الارتباط في الرؤى الوطنية المحددة للسياسة الكينزية وسياسة دولة الرفاهية التي ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية كرد فعل على مظاهر فشل شاملة معينة في النموذج الفوردي للتنمية الصناعية والاجتماعية.

ورغم ذلك، فإن المزايا المتبادلة، المكتسبة من التجارة ما بين الدول والأشكال الأخرى للتبادل الاقتصادي، قادت إلى جهود سياسية منسجمة في سني مابعد الحرب لوضع أسس نظام عالمي مرتب. والحدث الحاسم الأول لهذا التوجه الاقتصادي الجديد هو مؤتمر برتن وودز (Bretton Woods) العام 1944 الذي وضعَ الترتيبات لنظام دولي متوقع للعملة. كما أسس المؤتمر مؤسستين ماليتين كبيرتين: صندوق النقد الدولي والبنك الدولي وذلك لتنفيذ توجهاته. وفي العام 1947، تأسست الاتفاقية العامة للتعريفة والتجارة (GATT) لتنظيم التجارة بين البلدان الرأسمالية الرئيسية، والتي انضمت اليابان لها العام 1955. وتحت قيادة الولايات المتحدة، أصبحت هذه الترتيبات، وترتيبات أخرى أعقبتها، الأساس لتوسع سريع للتبادل الاقتصادي الدولي في سنوات مابعد الحرب، مثلما خدمت أيضاً كمتراس للتحالف العالمي المعادي للشيوعية.

---

(5) إذاً، وبخلاف الاتجاهات المؤكدة في نظرية التوجيه المعاصرة، ليس مفاجأة أن الأفكار المتعلقة بالنظام السياسي للرأسمالية قد تمحورت، عادةً، كنظريات للدولة الوطنية.

وتحت الحماية الأمريكية هذه، تطورت أوروبا الغربية واليابان بسرعة في الخمسينيات والستينيات من القرن العشرين، وإن الأساس لنظام رأسمالي دولي نام ومتين كان قد وُضعَ بإحكام، رغم عوامل عدم الاستقرار الحادة التي بدأت بالظهور في سبعينيات ذلك القرن، ففي بداية ذلك العقد، أخذت سيطرة الولايات المتحدة تضعف بصورة مؤلمة، كما يرمز إلى ذلك بشكل مثير قرار الرئيس الأمريكي ريتشارد نيكسون، العام 1971، بخروج الدولار الأمريكي عن قاعدة الذهب. وفي غضون سنتين من هذا القرار، كانت عملات كل البلدان الرأسمالية الرئيسية قد عُوّمت (مؤديةً إلى موجات مضاربة في معاملات العملة الأجنبية عبر العالم).

إن الجو الذي نتجَ عن فقدان الأمن المالي قد تفاقمَ بسبب الصدمات النفطية في أواسط وأواخر السبعينيّات. وقد حدثَ في هذا الوقت، أيضاً، أن أنظمة الإنتاج الوطني الكبير لفورد التي كانت قد ازدهرت في أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية في سنوات الرخاء الطويلة التي تلت الحرب، أبدت علامات على أزمات حادة، كانت هي نفسها نتيجة وسبباً للسباق المتسارع في حقل التدويل، فمن ناحية، نتجت أزمة شركة فورد عن الاستيراد المتزايد في أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية من السلع المنتجة على نطاق واسع في اليابان والبلدان الناشئة والمصنعة حديثاً، ومن ناحية أخرى، فإن الأزمة نفسها دفعت مشروع فورد الأمريكي والأوروبي للبحث على نحو مسعور عن تكاليف إنتاج واطئة، مما شجعَ بدوره المصانع الفرعية للانتقال على نطاق كبير إلى مواقع أخرى عبر البحار. وكانت حصيلة هذه الاتجاهات هي انهيار وتشتت الكثير من جهاز الإنتاج في شركة فورد، وعملياً، التخلي الكلي عن السياسات الكينزية وسياسات دولة الرفاهية التي كانت قد زودتها بعمودها الفقري المؤسسي.

الأزمة الحالية

في ظل الحقائق الاقتصادية والسياسية الجديدة الأكثر انفتاحاً، والأكثر تنافسيةً، مع تدخل اقتصادي وسياسي أقل من جانب الدولة بشكل ملحوظ التي بدأت بالظهور في أعقاب انهيار الفوردية في أواخر سبعينيّات وبداية ثمانينيّات القرن العشرين، فإن عولمة أنظمة الإنتاج الرأسمالي واصلت تقدمها السريع، ولو الغريب. وقد بدأت قطاعات إنتاج كثيرة، جديدة ومنبعثة من جديد، ومرنة،

باحتلال المواقع الأكثر أهمية كبؤر للنمو في الاقتصاديات المتقدمة، وإن منتجاتها كانت تدخل التجارة العالمية بأحجام كبيرة، إلى جانب المواد الأكثر تقليدية التي تدخل في التجارة الدولية كالسلع، والمواد الصناعية الثقيلة، والسلع المنتجة على نطاق واسع. وقد التحقت أخيراً كل هذه القطاعات تقريباً، بطريقة أو بأخرى، بالسلاسل السلعية الدولية المتوسعة(6) ولكنها في العادة، أيضاً، تبقى راسية في مواقعها المحلية ضمن مركبات إنتاج متكتّلة بشكل كثيف.

وتحتل هذه القطاعات الكثير من المركز الديناميكي للرأسمالية الحديثة. وهذه القطاعات هي المسؤولة أساساً، وإن ليس حصراً قط، عن ثالوث الأقسام الاقتصادية الواسعة، أي:

1) صناعة التكنولوجيا العالية، مع مجموعتها المتنوعة جداً من المنتجات؛

2) تشكيلة من القطاعات التي تنتج السلع الاستهلاكية رفيعة التصميم مثل لباس القدم عالي الطراز، والسيارات الفاخرة، ومنتجات التسلية التي تُباع في أسواق جميلة عبر العالم كله؛

3) خدمات قطاع الأعمال والخدمات المالية التي نمت بسرعة خاصة في العقود الأخيرة، وهي واحدة من أحجار الزاوية للاقتصاد العالمي اليوم. وعلى نحو متكرر، فإن الاستثمارات في المصانع الأجنبية الفرعية قد نمت كثيراً وباتت واحدة من أكبر القوى لتوسع الرأسمالية. ومن المفيد أن نلاحظ لأغراض لاحقة، أنه بخلاف ما كان عليه الحال مع المصانع الفرعية الأكثر تبعية في الشركات متعددة الجنسية الممركزة القديمة التي تعود لعهد الفوردية المتقدمة، فإن الاستثمارات الأجنبية هذه الأيام تميل أكثر إلى أن تأخذ طابع وحدات الإنتاج التي هي أكثر استقلالية نسبياً في بنيتها الرئيسية وتنظيمها الوظيفي(7).

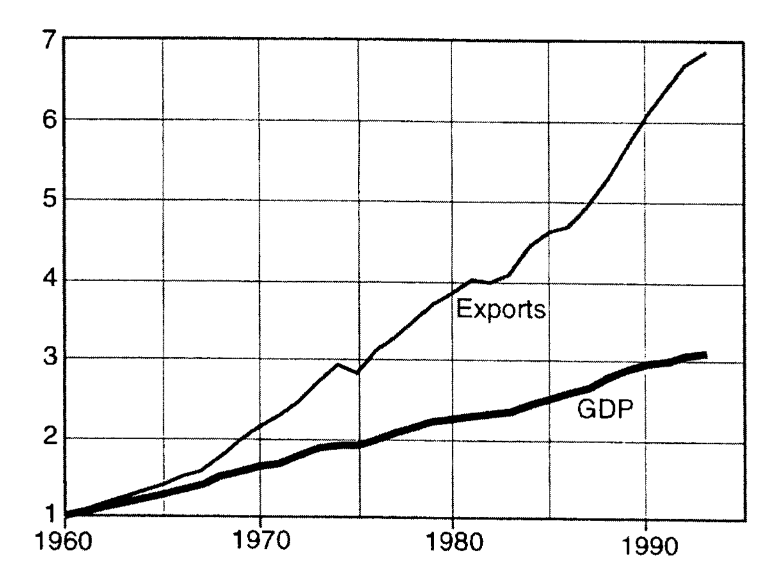
إن كل هذا التطور في التباين بين اقتصاديات العالم الوطنية قد سهله التخفيض المتواصل للتعريفة الجمركية، والعقبات المؤسسية الأخرى على التجارة، إضافة إلى التحسينات في تكنولوجيا النقل والاتصالات التي حدثت في

(6) Gary Gereffi and Miguel Korzeniewicz, ed., *Commodity Chains and Global Capitalism* (Westport, Conn.: Greenwood Press, 1994).

(7) Michael Hart, *What's Next: Canada, the Global Economy and the New Trade Policy* (Ottawa: Carleton University. Centre for Trade Policy and Law, 1994).

العقود الأخيرة. ومع إدخال النقل القائم على الحاويات كبيرة ـ الحجم براً وبحراً، وتزايد الصلات الجوية الدولية الرخيصة، وإدخال أنظمة الاتصالات الدولية الإلكترونية من كل الأنواع، فإن تكاليف إجراء المعاملات بين الدول تهبط باستمرار، بينما ازدادت كثيراً سرعة تداول السلع والمعلومات. والحصيلة هي أن الأنظمة الاقتصادية الوطنية قد غزت إحداها الأخرى، بالتدريج ولكن بشكل راسخ، وباتت منخرطة معاً في التقسيمات المتوسعة للعمل.

شكل 1.4 ـ بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD: نمو الصادرات نسبةً لنمو الناتج المحلي الإجمالي 1 = 1960



ملاحظة: البيانات الأصلية بالأسعار الثابتة

المصدر: OECD (1993a).

وهذه الاتجاهات يمكن توثيقها بتفاصيل إحصائية كثيرة، فالتجارة العالمية نمت باستمرار إلى هذا الحد أو ذاك في فترة مابعد الحرب، وهي مستمرة بالتوسع بمعدل متسارع (انظر الشكل 1.4)، في عام 1970، شكلت صادرات السلع العالمية 1.4 في المئة من المنتجات المحلية العالمية؛ وفي عام 1993، بلغ الرقم المناظر 16 في المئة، أي بزيادة تبلغ أربعة أضعاف. الحجم الفعلي لصادرات السلع العالمية في عام 1993 كانت قيمته 3,6 تريليون دولار، جاء أكثر من 70 في المئة منها من بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. الصادرات

العالمية من الخدمات التجارية تزيد قليلاً عن تريليون دولار[8]. ومع ذلك، فهناك اختلاف كبير بين بلد وآخر في مستوى الاعتماد على التجارة الخارجية. وتبين معطيات الشكل 2.4، بالنسبة إلى بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، أن نسبة التجارة الخارجية من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) تميل إلى الهبوط من حيث القيمة كلما زاد (GDP)، فلوكسومبورغ مثلاً، التي بلغ الناتج المحلي الإجمالي فيها 12,5 (GDP) بليون دولار عام 1993، كانت صادراتها تشكل 85,7 في المئة من (GDP) واستيراداتها 79,6 في المئة منه؛ بينما نجد أن الناتج المحلي الإجمالي في الولايات المتحدة يبلغ 6,26 تريليون دولار، بينما تبلغ صادراتها 10,3 في المئة من ذلك الناتج واستيراداتها 11,6 في المئة منه. وهكذا، فرغم أن اعتماد كل البلدان على التجارة الخارجية يستمر بالزيادة، فإن البلدان الأصغر هي أكثر انفتاحاً نسبياً من البلدان الأكبر. والنتيجة الطبيعية والهامة لهذه الملاحظة هي أننا إذا أردنا أن نقسم الاقتصاديات الوطنية إلى وحدات إقليمية أصغر، فإن اعتمادها المتبادل سيكون عالياً جداً حقاً (حتى إذا أخذنا بنظر الاعتبار حقيقة أن الحواجز السياسية للتجارة ما بين الأقاليم يندر أن توجد ضمن أي بلد واحد). وما هو حتى أكثر إثارة من توسع التجارة الدولية في السنوات الأخيرة هو النمو الانفجاري لأسواق رأس المال العالمية والعمليات المالية[9]، فتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر عالمياً بلغ 150 بليون دولار عام 1992، مع مخزون للاستثمار الأجنبي المباشر الفعلي قُدرت قيمته بعشرة أضعاف هذا الرقم[10]. وفي الواقع، فإن الكثير من التجارة الخارجية تتكون بالفعل من حركات المستخدَمات والمنتجات بين وحدات الإنتاج المنتشرة بين بلدان مختلفة ولكنها تعود إلى نفس المنشأة، فأكثر من ثلث تجارة الولايات المتحدة هي الآن تجارة ضمن كل منشأة

---

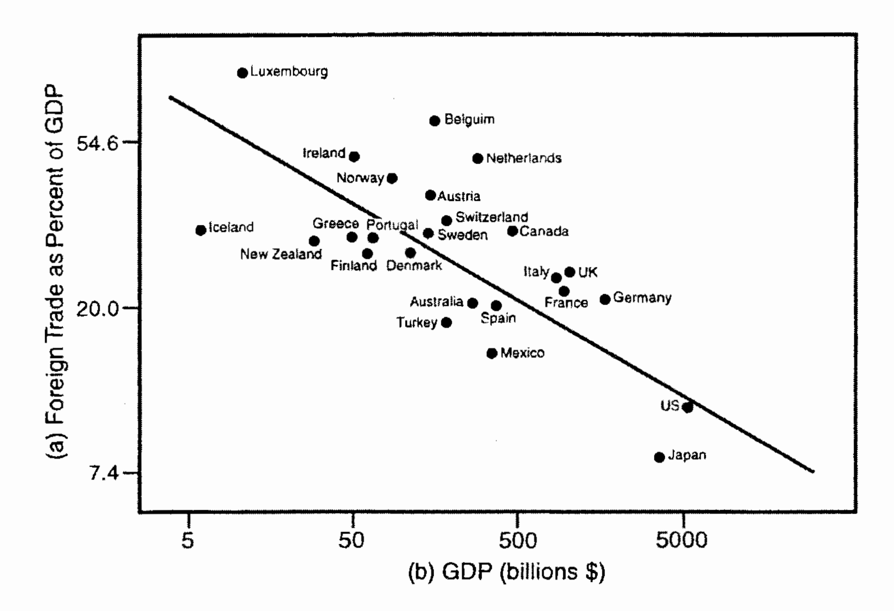
(8) General Agreement on Tariffs and Trade, *International Trade Statistics* (Geneva: Gatt, 1993).

(9) N. Thrift and A. Leyshon, «The De-traditionalization of Money, the International Financial System, and International Financial Centres,» *Political Geography*, vol. 13 (1994), pp. 299-327, and M. W. Zachar, «The Decaying Pillars of the Westphalian Temple: Implications for International Order and Governance,» in: James N. Rosenau and Ernst-Otto Czempiel, eds., *Governance without Government: Order and Change in World Politics*, Cambridge Studies in International Relations; 20 (Cambridge: Cambridge University Press, 1992), pp. 58-101.

(10) United Nations Conference on Trade and Development, *World Investment Report* (New York: Unctad, 1993).

واحدة[11]. وفي الوقت نفسه، فإن معاملات العملة العالمية زادت بشكل حلزوني، في عام 1992، بلغت الأصول الأجنبية لمصارف الإيداع المنتشرة عالمياً 7 تريليون دولار[12]، وإن مبالغ هائلة من رأس المال السائل يتم تداولُها الآن عالمياً في جزء من الثانية. وفي عام 1992، بلغ المتوسط اليومي لمعاملات العملة الأجنبية 900 بليون دولار، وهو مبلغ يزيد بالفعل 12 مرة عن الناتج المحلي الإجمالي (GDP) لبلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية[13].

الشكل 2.4 ـ (أ) التجارة الخارجية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (حيث تُقاس التجارة الخارجية كـ 1/2 من [الاستيرادات + الصادرات]) مقابل (ب) الناتج المحلي الإجمالي لبلدان OECD، عام 1993



ملاحظة: معادلة خط الانحدار هي: $y = 90.5\, x^{-0.217}$ with $R^2 = 0.46$.

المصدر: الحسابات القومية لبلدان OECD، 1993.

---

(11) Organisation for Economic Cooperation and Development, *Intra-Firm Trade* (Paris: OECD, 1993).

(12) International Monetary Fund, *International Financial Statistics Yearbook* (Washington, D. C.: IMF, 1993).

(13) W. Lever, Economic Globalization and Urban Dynamics, 11, » in: F. Moulaert and A. J. Scott, eds., *Cities and Enterprises on the Eve of the Twenty-First Century* (London: Pinter, 1996).

قواعد التوجيه في الرأسمالية العالمية

إحدى نتائج التآكل الملموس للحدود السياسية بين الدول ذات السيادة، والذي مازال مستمراً، هي تضاؤل قوة الدول الفردية للسيطرة على مصيرها الاقتصادي الداخلي[14]. وحتى الولايات المتحدة، المسيطر السابق على العالم، تخضع لضغوط حادة لإجراء إعادة هيكلة داخلية كنتيجة للضغوط الخارجية. ومع ذلك، فلم يتحقق بعد تحول مناظر في السلطة السياسية إلى المستوى الدولي لمواجهة تحديات التوجيه (Regulatory Challenges) التي أثارتها عولمة العلاقات الاقتصادية الرأسمالية.

يُشار إلى أن الجهود التي عُملت في فترة مابعد الحرب العالمية الثانية لوضع آليات فوق ـ وطنية للتنسيق الاقتصادي تعالج القسم الأهم من تلك التحديات، وأن مبادرات كثيرة جديدة هي قيد التحقيق، إذ يبدو أننا نتحول صوب مرحلة سياسية انتقالية في طريقنا لنظام عالمي أكثر فعالية[15]. وما أقصده هنا عملياً هو ظهور التحالفات الاقتصادية متعددة الجنسية، كالاتحاد الأوروبي، واتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA)، ومنظمة دول جنوب شرق آسيا (ASEAN)، ومؤتمر التعاون الاقتصادي بين آسيا والمحيط الهادئ (APEC)، و(MERCOSUR) (النظير الإسباني للسوق الجنوبية المشتركة)، وغيرها، حيث تتخلى مجموعة من الدول بشكل حقيقي عن عناصر من سيادتها الاقتصادية مقابل وصولها بدرجة أوسع للموارد والأسواق في ظل ضمانات مؤسسية وتعاقدية قوية للتعاون. كما قامت الاتفاقية العامة للتعريفة والتجارة (GATT) مؤخراً بإعادة تنظيم منظمة التجارة العالمية (WTO) ومنحت سلطات إضافية لمتابعة برامجها للتجارة الحرة. كما أن هناك مؤشراً آخر على هذا النشاط وهو التوسع الذي حدثَ مؤخراً لشتى المنظمات الدولية، ففي عام 1960، كان عدد هذه المنظمات 1,422، بينما وصل عددها إلى 36,468 عام 1994، 5,401 منها هي منظمات ما بين الحكومات و31,085 هي منظمات غير حكومية[16]، ومما لا شك فيه أن هذه التطورات

---

(14) B. Badie, *La Fin des territoires, essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect* (Paris: Fayard, 1995), and R. Jessop, «The Future of the National State: Erosion or Reorganization? General Reflections on the West European Case,» (Mimeo, University of Lancaster, Department of Sociology, UK, 1995).

(15) John Agnew and Stuart Corbridge, *Mastering Space: Hegemony, Territory and International Political Economy* (London; New York: Routledge, 1995).

(16) Union of International Associations, *Yearbook of International Associations* (Munich: K. G. Saur, 1995).

سوف يتم التأكيد عليها في ظل الجو الجديد للانفراج العسكري في العالم المعاصر.

وباختصار، فنحن في الطريق نحو نظام دولي أكثر تكاملاً بدرجة كبيرة، أو نحو ما أسماه كينيجي أوهماي بتعبير مثير «عالماً بلا حدود»[17] (A Borderless World)، رغم أننا ما زلنا بعيدين عن محطته النظرية الأخيرة. وكلما نتحرك في هذا الاتجاه، فإن الدولة ذات السيادة القائمة على إقليمها تخلي مكانها لصالح الدولة التجارية (Trading State) التي تعتمد رفاهيتها، بدرجة أكبر وأكبر، على تواصل نجاحها في الإنتاج الموجه للتصدير ضمن إطار التقسيم الدولي للعمل. إن التوجه للتصدير[18] (بالمقارنة مع إحلال الواردات) هي استراتيجية أخذت بها أجزاء عديدة من العالم للوصول إلى وضعية البلدان المصنعة حديثاً[19] (NICs)، وفي بعض الحالات، للتحرك باتجاه التطور الرأسمالي الكامل. ولسوء الحظ، فهذه ليست مناورة يمكن اللجوء إليها بحسب الرغبة، وإن الفجوة بين العالم المتطور والبلدان المتروكة هي واحدة من أكثر المشاكل إرباكاً وصعوبةً للسياسة (Policy) في النظام العالمي الحديث.

النهضة الإقليمية

مع تضاؤل السيادة الاقتصادية الوطنية في عالم بلا حدود على نحو متزايد، سيكون هناك بعض الميل في الدولة التجارية (نظرياً على الأقل، ومع التجرد عما للثقافة والوطنية من آثار تعقد الوضع) للتحلل إلى رابطة أقاليم.

وهذه الفرضية لا تلمح كثيراً للأقاليم التي هي في حالة بدائية كوحدات جغرافية اعتباطية على مستوى أقل من الدولة ذات السيادة، بل بالأحرى إلى مركبات مركزة محددة من النشاط الاقتصادي والاجتماعي منقوشة بقوة على الأرض. إن أقاليم من هذا النوع هي، أيضاً، عناصر حاسمة من الدولة السيادية التقليدية، رغم أنها، في هذه الحالة، تخضع على الدوام للاتجاهات والسياسات

(17) Ohmae, *The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy*.

(18) Rosecrance, *The Rise of the Trading State: Commerce and Conquest in the Modern World*.

(19) Susan Strange, *States and Markets* (London: Pinter Publishers, 1988).

الاقتصادية الوطنية. وفي ظروف العولمة المتعاظمة، مع تضاؤل الوساطة الاقتصادية للحكومات المركزية، فإن خضوع تلك الأقاليم لضغوط المنافسة الخارجية سيكون كبيراً، وإن سعة سوقها ستتوسع أكثر، وبالتالي فإن بنيتها وديناميكيتها الداخليتين ستتكيفان إلى حد بعيد. إن هذه الملاحظات تفترض، طبعاً، أن هناك علاقة وثيقة بين عولمة الرأسمالية وطابع التنمية الاقتصادية على المستوى الإقليمي. إن طبيعة هذه العلاقة ليست واضحة كلياً، وسوف أحاول، في هذا القسم، توضيح شيء من منطقها الداخلي[20].

بدايةً، يتضمن أي نظام اقتصادي منظم أنواعاً مختلفة من الوفورات الخارجية الإيجابية، أي آثار عوائد متزايدة أو علاقات إنتاجية متزايدة التي هي داخلية بالنسبة للاقتصاد ككل ولكنها خارجية بالنسبة لوحدة الإنتاج المعنية. وفي الرأسمالية الحديثة، فإن هذه الوفورات الخارجية هي مكونات جوهرية للميزة التنافسية. هناك ثلاثة أنواع من الوفورات الخارجية لها أهمية خاصة:

1) التخصص والتكامل: هما مصادر كبرى للآثار الخارجية، بمعنى أنه كلما كان بوسع المنتجين أكثر أن يعتمدوا على المصادر الخارجية الكفء (أي، غير المتكاملة عمودياً) للأنواع الخاصة من المستخدمات، صار وضعهم أفضل على العموم. وبهذا الشكل، فإنهم سيتمكنون ليس فقط من استعمال مستخدمات رخيصة بكميات متفاوتة خلال الزمن، بل والحصول أيضاً ـ من دون تأخير ضار ـ على مستخدمات لها أهمية كبيرة جداً لا يحتاجونها إلا في بعض الأحيان وعلى نحو يصعب التنبؤ به.

2) كلما صار بإمكان المنتجين أكثر الحصول على مصدر خارجي للعمل المدرَّب جيداً، والذي يمتلك العادات الضرورية، والمعتاد على الترتيب والنظام، بتكلفة معقولة، كانوا أقدر على تحقيق مهام الإنتاج بشكل كفء ورخيص أكثر، وباتَ من الأسرع والأيسر بالنسبة إليهم مواجهة أي حالات بطالة يمكن أن تظهر.

3) يتفاعل المنتجون في ما بينهم على جبهات كثيرة ومستويات كثيرة، كما

---

(20) وللاطلاع على مادة أكثر عن هذا الموضوع، انظر: Allen J. Scott, «Industrial Organization and Location: Division of Labour, the Firm, and Spatial Process,» *Economic Geography*, vol. 62 (1986), pp. 215-231, and Michael Storper and Richard Walker, *The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth* (Oxford, UK: Blackwell, 1989).

في المناقشات حول المبيعات والمشتريات، وكذلك العمل معاً في روابط الأعمال أو القيام بنشاطات مشتركة في حقل الأعمال. وهذه التفاعلات تفيد في نقل واكتساب أنواع معينة من التعلم وآثار الابتكارات ـ الاعتماد المتبادل غير الوظيفي ـ مثلما تخدم في الغالب، أيضاً، كأساس للمعلومات عن التشابكات الصناعية/ التجارية المتميزة التي تساعد على تقوية النظام الاقتصادي المحلي(21). وفي عالم يشكل فيه رأس المال البشري مكوناً هاماً للإنتاج، فإن لهذه الآثار أهمية كبرى.

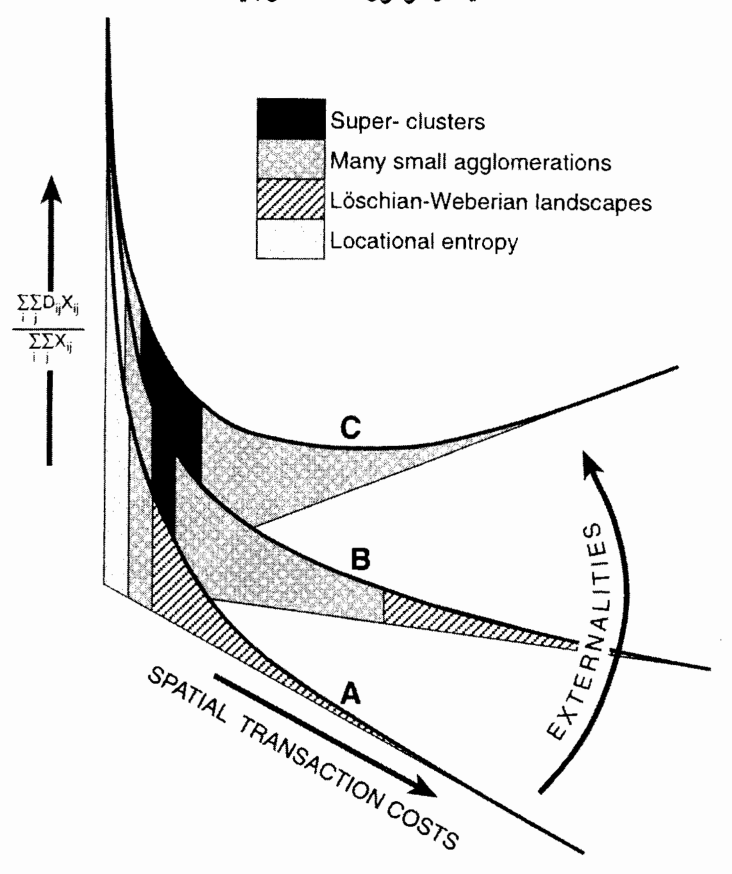
وإلى هذه الأنواع الثلاثة من الوفورات الخارجية، يمكننا أن نضيف نوعاً **رابعاً** في صورة ترتيبات مؤسسية شبه ـ سياسية تعزز الثقة والتعاون ما بين المنشآت، وتتيح علاقات إشراف فعالة لمجموعات من المنتجين المرتبطين ببعضهم بعضا (كما في حالة منظمات المستخدم ـ المنتج الدقيقة). ومن الممكن أن نقدم أنواعاً أخرى من الوفورات الخارجية، ولكن القائمة الرئيسة هذه تكفي للأغراض الحالية. والوفورات الخارجية هذه مصدر حيوي للكفاءة المكتسبة، والابتكار، والنمو، في الرأسمالية الحديثة، وإن فعاليتها تَقوى عادة كما زاد مستواها ونطاقها. ومع ذلك، لاحظ بأنها دائماً تتطور وتتوزع في أي اقتصاد بصورة متفاوتة، فهي تنتشر ضمن صناعات معينة (كالمواد الإلكترونية والملابس)، ولكنها تقل في صناعات أخرى (كإنتاج الحديد أو تصفية النفط)، ورغم أن منتجي المواد الإلكترونية أو الملابس، مثلاً، يميلون لخلق وفورات خارجية قوية ضمن نفس القطاع، بيد أن آثارهم المتبادلة ضعيفة أو حتى سالبة.

إن واحدة من الصفات المثيرة للوفورات الخارجية، كما ذُكرت تواً، هي أنها كلها تتضمن علاقات المكان ـ المعاملة، فكلها تتضمن أشكالاً من **الوصول إلى والصلات مع** وحدات نشاط أخرى، مما يعني أن قدرة المنشآت على الاستفادة منها تعتمد إما على كون تكاليف المعاملة قليلة بالنسبة إلى المسافة (إذا كانت الوحدات الأخرى منتشرة على نطاق واسع مكانياً) أو على كون الوحدات قريبة من بعضها (إذا كانت تكاليف المعاملات المكانية عالية). وعملياً، طبعاً،

(21) Jerry Patchell, «From Production Systems to Learning Systems: Lessons from Japan,» *Environment and Planning A*, vol. 25 (1993), pp. 797-815, and Robert Salais et Michael Storper, *Les Mondes de production: Enquête sur l'identité économique de la France*, civilisations et sociétés, ISSN 0069-4290; 88 (Paris: Ed. de l'école des hautes études en sciences sociales, 1993).

فإن تكاليف المعاملات المكانية سوف تتغير، أيضاً، اعتماداً على نوع المعاملة بالضبط، فالمعاملات غير المنتظمة، صغيرة - الحجم، والشخصية، تميل تكلفتها بالنسبة إلى الوحدة الواحدة (أو تكلفتها المتوسطة) إلى أن تكون عالية. والمعاملات النمطية وكبيرة الحجم تميل تكلفتها بالنسبة إلى الوحدة الواحدة إلى أن تكون واطئة. وبالاعتماد على طبيعة وكمية الوفورات الخارجية التي تسود في أي وقت محدد، وعلى المزيج من المعاملات كثيرة التكلفة وقليلة التكلفة التي تكمن خلفها، يُرجح أن نجد مستويات متفاوتة على نطاق واسع من التكتل والانتشار في البنية الموقعية للاقتصاد.

الشكل 3.4 ـ النتائج الموقعية التخطيطية للتفاعل بين تكاليف المعاملات المكانية والوفورات الخارجية



ملاحظة: يمثل المحور العمودي متوسط مستويات التفاعل المكاني حيث X_{ij} هي كمية من التدفق بين أي مكانين، iو j، وان D_{ij} هي المسافة الجغرافية بين نفس المكانين.

والشكل 3.4 هو محاولة لتصوير هذه الأفكار كنظام، فهو يبين سلسلة من النتائج الموقعية الافتراضية لثلاثة درجات مختلفة من الوفورات الخارجية (كما عُرفت من قبل): المتدنية (التي يرمز لها بالحرف A)، المتوسطة (B)، والعالية (C). ولكل واحدة من هذه الحالات، يتعقب الشكلُ العلاقات بين:

1) التكاليف المكانية للقيام بمعاملة ما (المحور الأفقي)،

2) مقياس كلي بسيط للتفاعل المادي على المكان (المحور العمودي)،
3) الاستجابة المعممة للموقع (التي تمثلها درجات الظل المختلفة). المحور الأفقي يمثل القيم المتوسطة فوق ما يكون دائماً عملياً مدى واسع من التكاليف، مفترضين مجموعة المعاملات التي تتواجد في أي اقتصاد معطى. ونفحص الآن الأنماط الجغرافية المعقدة التي تظهر كلما تتغير العلاقات بين الوفورات الخارجية وتكاليف المعاملات. كما نتوقع أيضاً، من دون شك، حدوث تحولات نوعية كثيرة متوازية في بنية النشاط الاقتصادي، ولكننا، لأغراضنا الحالية، نركز فقط على الأبعاد التي ذكرناها.

الاستنتاجات الرئيسية من هذا التمرين يمكن تقديمها في صورة أربعة سيناريوهات موقع مختلفة.

1) حينما تكون تكاليف المعاملات المكانية عالية وإن الوفورات الخارجية التي تستمد من وجود منشآت أخرى قليلة نسبياً، فإن المنتجين ببساطة سوف يبحثون عن مواقعهم الأقل تكلفةً من خلال مستخدماتهم الأساسية و/ أو أسواقهم. والنتيجة تميل على العموم إلى أن تكون مجموعة من صور لوسجين - فيبر (Loschain-Weberian Landscapes)، إذ لا يربح المنتجون سوى القليل من التكتل كبير الحجم، ولكنهم يربحون الكثير من القرب من بعض الموردين والمشترين المختارين، وبالتالي، فإنهم ببساطة سوف يكيفون مواقعهم بحيث تتماشى مع التوزيع الجغرافي الأساسي للموارد والسكان[22].

(22) وبطبيعة الحال، في ظل الفرضيات (التي ليس لها معنى من الناحية التجريبية) القائلة بأن الحيِّز الجغرافي هو أرض بكر (Tabula Rasa) وإن كل النشاطات الاقتصادية قابلة كلياً للحركة، فإن **أي** مستوى إيجابي من تكاليف المعاملات المكانية، مع أو من دون وفورات خارجية، سيؤدي إلى تقارب الاقتصاد العالمي نحو نقطة مركزية وحيدة.

2) عندما تكون الوفورات الخارجية كثيرة، فإن إستراتيجيات الموقع لدى المنتجين سوف تتكيف من جديد وفقاً لذلك، مع أن طبيعة عملية التكيف الجديد سوف تعتمد بدرجة عالية على مستويات تكاليف المعاملات المكانية[23]. لنتأمل حالتين مختلفتين. تصور من ناحية، أن تكاليف المعاملات عالية بشكل موحد. وهذا الظرف سيشجع المنشآت على التكتل معاً، ولكنه أيضاً سوف يقلص المدى المكاني الذي يتيح للمنتجين في أي تكتل معطى أن يستفيدوا من المصادر الخارجية أو للبيع لأسواق خارجية. وعليه، فإن نمو التكتل سوف يواجه بسرعة حدوداً معطاة خارجياً. ويمكن تقديم مجتمعات الحرف التقليدية كمثال واحد على هذه الظاهرة. ومن ناحية أخرى، إذا كانت تكاليف المعاملات واطئة بشكل موحد، فإن بعض المنتجين سيكون في وسعهم التمتع بالوفورات الخارجية من على بعد. وعليه، فإن الدافع لإقامة التكتل القائم على الوفورات (Eexternality-Driven Agglomeration) سوف يضعف (حتى إذا كان المدى المكاني لأي تكتل معطى واسعاً)، وإن جزءاً من الإنتاج، على الأقل، سوف يتبعثر على مواقع تتوفر فيها أنواع أخرى من مزايا التكلفة. والنتيجة الصافية في كلتا هاتين الحالتين سوف تميل إلى أن تكون صورة موقعية (Locational Landscape) تتميز بوجود تكتلات **كثيرة صغيرة ومتخصصة.**

3) وحينما تكون تكاليف المعاملات المكانية واطئة وتقترب بسرعة من الصفر، فإن حالة من الفوضى الموقعية (Locational Entropy) سوف تسود بمجرد أن تكون قد فقدت كل قيمتها الحالية التكاليفُ المتدنية في مكان محدد للأنماط المكانية السابقة. وعلاوة على ذلك، فهذا سوف يحدث حتى إذا كانت الوفورات الخارجية من مرتبة عالية، لأنه لن تكون هناك عندئذ أي قيود مكانية على الوصول إليها. والحالة النهائية التي تكون فيها تكاليف المعاملات مساوية للصفر، سوف تكون مماثلة لعالم البساط السحري حيث سيكون بوسع كل فرد التنقل أو الوصول لأي سلعة أو خدمة أو معلومة بأي كمية ومن أي مكان وفي الحال ومن دون أي تكلفة. ومن الواضح، أننا ما زلنا بعيدين في الواقع من التكتل بهذا المعنى.

---

(23) Paul Krugman and A. J. Venables, *Globalization and the Inequality of Nations* (Cambridge, Mass: National Bureau of Economic Research, Working Paper no. 5098, 1995).

4) إن الوضع الأقرب لأغراض هذه الدراسة هو الذي يقع بين الحالتين الموصوفتين في النقطة (2)، في هذا الوضع، فإن تكاليف المعاملات المكانية يُفترض أن تتغير ضمن نطاق من التكاليف العالية إلى الواطئة ولكنها ستكون معتدلة أو ذات كثافة وسطية كمعدل. وفي ظل هذه الظروف، يمكن أن نتوقع أن يتكتل المنتجون معاً لتعظيم وصولهم (Access) إلى الوفورات الخارجية، وقبل كل شيء، إلى مجموعة من الوفورات الخارجية التي ترتبط بتلك الأنواع من المعاملات غير المنتظمة، وصغيرة ـ الحجم، والشخصية جداً. وعلى سبيل المقارنة، فكثير من أنواع المعاملات الأكثر نمطية التي تربط المنتجين بباقي العالم ستكون وطنية وعالمية في مداها. وعلاوة على ذلك، فإن توسع حجم السوق أمام المنتجين سيمكن من تعميق التقسيم الاجتماعي للعمل في أي تكتل معطى (وبالتالي خلق وفورات خارجية أكثر) مما يشجع على تحقيق جولات إضافية من النمو.

السيناريو الرابع يمكن تشبيهه بحالة المحركات الإقليمية التي تنتج عن عولمة الاقتصاد وتدفع إليها في الوقت نفسه. ومادامت الحواجز السياسية أمام التعامل الاقتصادي تتلاشى باستمرار، فربما تصبح هذه المحركات ـ لفترة من الزمن، على الأقل ـ عنصراً هاماً في النظام العالمي. وأنا أؤكد بأننا في مراحل مبكرة من ظهور اقتصاد رأسمالي عالمي يميزه نظام المحركات الإقليمية هذه بالذات. وأحد الأسباب الرئيسة لهذا التأكيد هو أن الأشكال المعاصرة للإنتاج والتنظيم الاقتصادي تحفل بآثار الوفورات الخارجية التي تجد جذورها في المستويات المتزايدة للمرونة، وعدم التأكد، وتنوع المنتوج (Product Destandardization)، والتنافس التي هي السمات المميزة للمشروع الرأسمالي المعاصر، فمن خلال مجموعة من التوسطات المعقدة، شجعت هذه الظروف على عدم التكامل العمودي لأنظمة الإنتاج، ومرونة أسواق العمل، والفرص الأوسع للتعلم والابتكار عند السطح البيني بين المشاركين في السوق، وتثبيت المؤسسات التي تعزز الثقة والتعاون ضمن قطاعات مختارة[24]. وعليه، فقد أتاحت أيضاً انبعاث آثار عوائد متزايدة على مستوى النظام الاقتصادي ككل، آثار واضحة بشكل

---

(24) انظر: Allen J. Scott, *New Industrial Spaces: Flexible Production Organization and Regional Development in North America and Western Europe* (London: Pion, 1988).

خاص في الفروع القطاعية الكبرى التي ذُكرت سابقاً: صناعة التكنولوجيا العالية، والسلع الاستهلاكية عالية التصميم التي تذهب لأسواق جميلة، وخدمات قطاع الأعمال والخدمات المالية. والسبب الثاني لذلك التأكيد هو أنه بالرغم من هبوط تكاليف المعاملات المكانية بشكل مثير عبر جبهة واسعة في العقود الأخيرة، بحيث صار بوسع منشآت كثيرة الوصول بيسر للأسواق العالمية، بيد أن هناك أنواعاً مهمة من المعاملات تظل حساسة جداً لآثار المسافة، فالوفورات الخارجية تميل لأن تتطور كثيراً في شبكات التفاعل التي تشكلها هذه المعاملات بالذات. وإن المنتجين، لكي يؤمنوها، يتكتلون معاً في المكان الجغرافي.

وفي ظل هذه الظروف، فإن أفضل تشابكات (Superclusters) بين المنتجين قد ظهرَ في صورة تكتلات كثيفة (تشكل عادةً مناطق - عواصم كبيرة (Large Metropolitan Areas) أو مدن عالمية) مرتبطة معاً وظيفياً ضمن تقسيم عالمي للعمل. إن الأداء الإنتاجي لهذه التشابكات الفضلى يزداد بوفورات الحجم التي تنشأ حينما تتوافر البنية التحتية المادية والخدمات العامة الأخرى لتؤمن عملها الفعال. وكما أوضح مؤخراً محللون كثيرون، فإنه في هذه الأنواع من الكيانات الجغرافية تتكون الميزة **التنافسية** (Advantage Competitive) في العالم الحديث كعمليات اجتماعية وسياسية، بالمقارنة مع المزايا **النسبية** (Advantages Comparative) الريكاردية التي تكمن في الموارد الطبيعية الموهوبة[25]. إحدى الطرق الهامة لتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية المتينة اليوم هي بناء أنظمة اقتصادية إقليمية كهذه يمكنها صياغة مكانة ثابتة لنفسها ضمن بنية واسعة عالمياً للتجارة والاستثمار والمنافسة. ومع ذلك، فحتى الأقاليم الناجحة ليست محصنة ضد أن تدخل في طرق تنمية مسدودة، كما يتبين من الانهيار العرضي لمراكز نمو ازدهرت ذات مرة في لحظات مختلفة في تاريخ الرأسمالية.

جغرافية الرأسمالية العالمية

كانت هناك محاولات منذ خمسينيات القرن العشرين، لتجاوز النظرية الأصلية للميزة النسبية كوسيلة لفهم جغرافية التنمية والتجارة. وفي هذا الاتجاه،

(25) Paul Krugman, *Geography and Trade* (Leuven: Leuven University Press, 1991), and Allen J. Scott, «The Geographic Foundations of Industrial Performance,» *Competition and Change*, vol. 1 (1995), pp. 51-66.

كانت هناك محاولتان مبكرتان ل أ. هيرشمان وغ. ميردال اللذين أكدا على أن عملية الاستقطاب (Polarization) وعملية التقطير (Trickle Down) عملتا في أمريكا الشمالية وأوروبا الغربية على تكوين عدد صغير من الأقاليم الاقتصادية المتطورة جداً، تحيطها صفوف عريضة من المناطق غير المتطورة نسبياً[26]. وقد أسمى هيرشمان وميردال المناطق الأولى بـ **مركز** (Core) الدولة السيادية والمناطق الثانية بـ «المحيط» (Periphery) وهما مصطلحان بقيا كلازمتين في كل المعالجات اللاحقة تقريباً لموضوع التنمية الإقليمية، بما في ذلك معالجتنا الحالية. وفي ما بعد، قامت مجموعة منظرين راديكالية أكثر بإعادة فحص فكرة المركز ـ المحيط، موسعةً إياها لتشمل العالم كله، ودافعت عنها من خلال منطق للتنمية المتفاوتة والتبادل غير المتكافئ، مع دعم ذلك بأدلة من العلاقات الإمبريالية الجديدة بين البلدان المتطورة وغير المتطورة[27]. وقد أعاد إمانويل والرشتاين عمل العديد من هذه الأفكار في بحثه عن الاكتساح التاريخي الطويل للتطور الرأسمالي وتكوين النظام العالمي[28]. ثم كانت هناك جولة أخرى من البحوث حول الرأسمالية العالمية وفقاً لفكرة المركز ـ المحيط قام بها ف. فروبل وه. هاينرجس وأوتو كري الذين أشاروا إلى أن البلدان الأكثر تطوراً اقتصادياً صارت متخصصة بالعمل عالي ـ الأجر وذي الياقات البيض، بينما تتحول البلدان الأقل تطوراً للعمل منخفض ـ الأجر وذي البدلات الزرق[29]. وقد أشار فروبل والكُتاب الآخرون إلى أن العوامل الرئيسة في ما يسمى التقسيم العالمي الجديد للعمل هذا هي الشركات

---

(26) Albert O. Hirschman, *The Strategy of Economic Development* (New Haven: Yale University Press, 1958), and Gunnar Myrdal, *Rich Lands and Poor; the Road to World Prosperity*, World Perspectives; V. 16 (New York: Harper 1957).

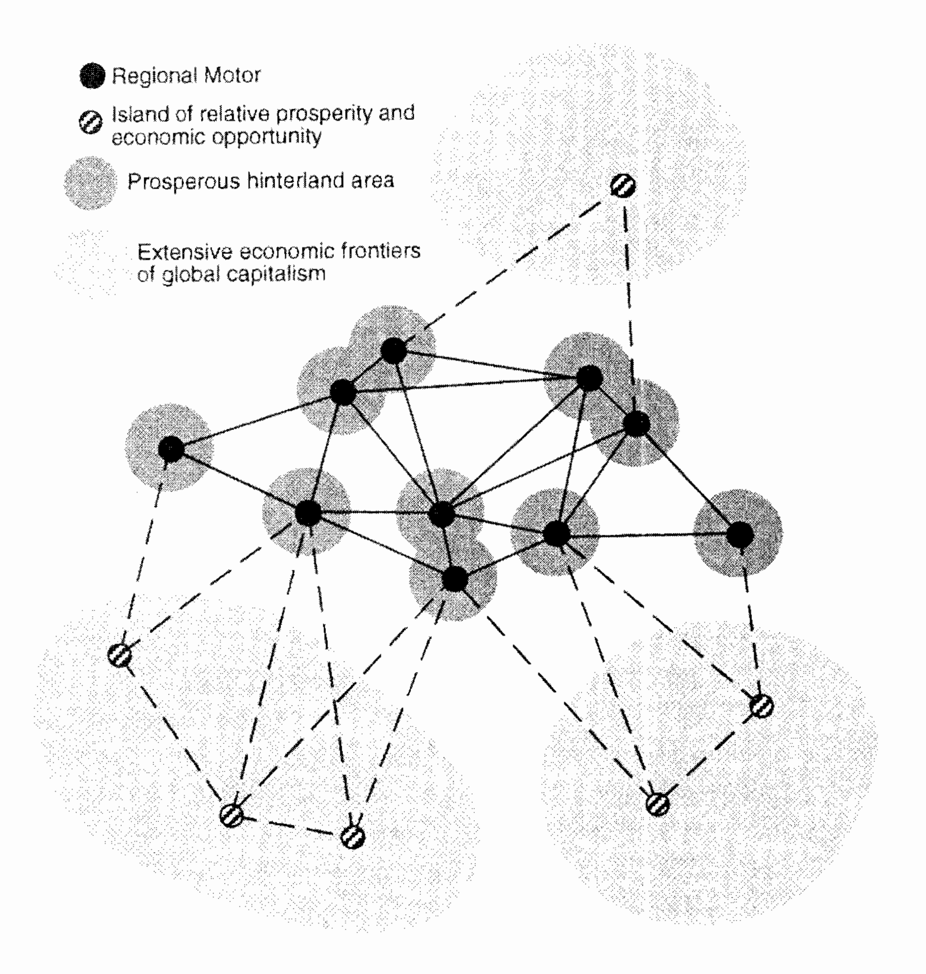
(27) Samir Amin, *Le Développement inégal: Essai Sur Les Formes sociales du capitalisme périphérique* (Paris: Editions de Minuit, 1973); Arghiri Emmanuel, *Unequal Echange; A Study of the Imperialism of Trade* (New York: Monthly Review Press, 1972); Andre Gunder Frank, *Dependent Accumulation and Underdevelopment* (New York: Monthly Review Press, 1979), and David Harvey, *The Limits to Capital* (Oxford: B. Blackwell, 1982).

(28) Immanuel Wallerstein: *Historical Capitalism* (London: Verso, 1983), and The Second Era of Great Expansion of the Capitalist World-Economy, 1730-1840s (San Diego: Academic Press, 1989).

(29) Folker Fröbel, Jürgen Heinrichs and Otto Kreye, *The New International Division of Labour: Structural Unemployment in Industrialised Countries and Industrialisation in Developing Countries* (Cambridge: Cambridge University Press, 1980).

متعددة الجنسية بما لها من أنظمة التجميع العالمية المتوسعة دوماً (Assembly Lines).

الشكل 4.4 ـ التمثيل التخطيطي للجغرافيا المعاصرة للرأسمالية العالمية



إن كل واحدٍ من هذه المناهج يمسك بشيء من المنطق الجغرافي الكلي وديناميكا العالم الحديث، فبطرق مختلفة، نجد أن فكرة الميزة النسبية، والاستقطاب والتقطير، والتطور غير المتكافئ، والتقسيم العالمي الجديد للعمل، تمثل عمليات وظواهر لاتزال تترك أثرها على الأنماط المكانية العالمية للتطور. ومع ذلك، وفي ضوء الفيض الأخير من العمل المنشور حول العلاقات

الاقتصادية العالمية ـ المحلية، إضافة إلى ما ذكرته تواً، فإن شيئاً من إعادة تقييم هذه المناهج يبدو لي أمراً طبيعياً. وأقدم الآن إعادة تجميع (أو تأليف) تخطيطية تصب، بشكل مباشر إلى هذا الحد أو ذاك، في الخط التقليدي للتحليل الموصوف قبل قليل. نقطة انطلاقي هي الفكرة القائلة بأننا، في المرحلة القادمة من التطور الاقتصادي والسياسي الرأسمالي، ربما سنرى (ونرى الآن) تشديداً لاندماج الرأسماليات الوطنية في بنية اقتصادية واحدة عالمية النطاق، إلى جانب ما يصاحب ذلك من تجسيد مادي للتشابكات الفضلى (Superclusters) للنشاط الاقتصادي لتشكل المحركات الأساسية للنظام كله.

يقدم الشكل 4.4 لمحة تقريبية، ولكن شاملة، للعناصر الجغرافية الأساسية لهذا العالم الذي يقترب منا. ثمة نقطتان رئيستان لا بُد من عملهما.

أولاً، المناطق المتطورة من العالم تُمثَّل ـ في الشكل ـ كخليط (أو رقعة) من محركات اقتصادية إقليمية مستقطَبة، يتألف كل واحد منها من منطقة العاصمة المركزية، والمنطقة الخلفية المحيطة بها والتي تشغلها المجتمعات الملحَقة، والمناطق الزراعية المزدهرة، ومراكز الخدمة المحلية، وما شابه. وكما يبين الشكل، فإن بعض أنظمة منطقة العاصمة ـ المنطقة الخلفية المحيطة قد تلتحم بعضها ببعض، كما هو الحال في بوسطن ـ نيويورك ـ فيلادلفيا، لوس أنجلوس ـ سان دييغو ـ تيوانا، ميلانو ـ تورن ـ جنوة، طوكيو ـ ناغويا ـ أوساكا، وهكذا. كل مركز عاصمة هو موقع لشبكات كثيفة من الأشكال المتخصصة، ولكن المتكاملة، للنشاط الاقتصادي، سويةً مع أسواق عمل محلية كبيرة ومتنوعة، كل واحد منها هو مكان ملائم لتحقيق وفورات تكتل قوية (Powerful Agglomeration Economies) وآثار عوائد متزايدة. وكلها منخرطة أيضاً في بنى معقدة للتعامل العالمي. ولذلك، وتمشياً مع المناقشة السابقة، فإن هذه المحركات تميل ليس فقط لأن تصبح كبيرة، بل إنها تصبح أكبر بشكل ثابت.

ثانياً، أن التوسعات الكبيرة الأخرى للعالم الحديث تقع عند التخوم الاقتصادية المتوسعة من الرأسمالية (المستعمرات السابقة، الدول الاشتراكية السابقة، الأقاليم المنعزلة. . .إلخ). وعلى الأكثر، فهذه هي مناطق متخلفة لم تكن قادرة على بناء تنظيماتها الاقتصادية التي كان يمكن أن تدفعها نحو أشكال من التنمية القائمة على مركز للنمو، الموصوفة هنا (Growth-Center Development). ورغم ذلك، فهذه المناطق تتخللها أحياناً جزر من الرفاهية

النسبية والفرص الاقتصادية[30]، وإن بعضها قد يكون بالفعل على مسارٍ يقودها نحو مستويات أعلى من التنمية (المتكتلة) (Agglomerated). وفي الستينيّات والسبعينيّات، فإن أماكن مثل هونغ كونغ، وسنغافورة، وتايوان، وإقليم سيئول، ومكسيكو المركزية، كانت كلها في مراحل مختلفة على ذلك المسار. واليوم، فإن عدداً من مناطق ـ العواصم مثل بانكوك، وكوالا لامبور، وساو باولو ـ ريو دو جنيرو، تسير على خطى أولئك الرواد، في حين أن أجزاء من نيجيريا، وساحل العاج، والهند، وإندونيسيا، وربما فييتنام، في المرحلة الأولى، كما يبدو. إن قضايا السياسة الساخنة، ولكن غير المحلولة، هي كيف ينبغي إطلاق عملية التنمية هذه في مناطق كانت قد قاومتها حتى الآن، مع العمل، في نفس الوقت، على تجنب كل أنواع الإنهيار الاجتماعي الذي يصحب التصنيع والتحضر السريعين.

وكلما بات التكامل الاقتصادي أشد، فقد نتوقع أن تتركز نشاطات الإنتاج أكثر في مناطق العواصم والمناطق الخلفية المحيطة بها مباشرةً، فحتى في العقود القليلة الماضية، أصبحت ظاهرة منطقة العاصمة الضخمة أمراً مألوفاً. ولتوضيح هذه النقطة، فإن السكان في طوكيو، وساو باولو، ونيويورك، وميكسيكو سيتي، وشانغهاي، وبومباي، ولوس أنجلوس، وبوينس آيرس، وسيئول، وريو دو جنيرو (في تسلسلٍ يعتمد على الحجم المتناقص للسكان) كان أكثر من 10 ملايين نسمة عام 1990، في حين كان هناك 25 تكتلاً حضرياً إضافياً تجاوزَ السكان فيها 5 ملايين نسمة[31].

وتؤكد المعلوماتُ المطروحة في الجدول 1.4 نفسَ الفكرة. يبين الجدول أنه في العام 1990 كانت هناك 40 منطقة عواصم في الولايات المتحدة، يتجاوز سكان الواحدة منها أكثر من مليون نسمة وهي تضم 53,5 في المئة من سكان البلاد. وتضم تلك المناطق في فئة أكبر المدن (نيويورك، لوس أنجلوس، شيكاغو) وحدها 17 في المئة من حجم السكان الكلي. وإضافة إلى ذلك، فقد خلقت تلك المناطق أقل بقليل من نصف القيمة المضافة في قطاع الصناعة التحويلية عام 1972 وأكثر بقليل من نصفها عام 1987 (وهي آخر سنة تتوفر عنها

---

(30) Agnew and Corbrige, *Mastering Space: Hegemony, Territory and International Political Economy*.

(31) United Nations, *World Urbanization Prospects: The 1992 Revision* (New York: United Nations, Division of Economic and Social Information and Policy Analysis, 1993).

معلومات شاملة). وهذا معناه أن القيمة المضافة زادت بمعدل شامل قدره 30,6 في المئة (بعد استبعاد التضخم) بين العامين 1972 و1987 ـ وهذا المعدل يزيد على مثيله الوطني الذي بلغَ 21,2 في المئة. ومع ذلك، فقد كان أداء مناطق العواصم في فئة أكبر المدن أكثر فقراً مما وردَ أعلاه بشكل حقيقي. وفي ما يخص حصة هذه المناطق من التشغيل في الصناعة التحويلية، فإنها هبطت بنسبة 6,2 في المئة خلال نفس الفترة. وإذا قسمنا مناطق العواصم الـ 40 هذه إلى مجموعة الشرق الشمالي ومجموعة Sunbelt(*)، فنجد أن القيمة المضافة في الصناعة التحويلية زادت بمعدل 8,6 في المئة في المجموعة الأولى من البلاد وبمعدل 81,5 في المئة في الثانية ـ وهذا صدى واضح (جزئياً، على الأقل) لتغير مصير شكل الصناعة الفوردي وشكلها مابعد الفوردي في الولايات المتحدة خلال الفترة الأخيرة. وفي مجال الخدمات، فإن منطقة العواصم الكبيرة في الولايات المتحدة انطلقت بقوة خاصة، فبين العامين 1972 و1992 زادت الدخول في هذا القطاع بنسبة 174 في المئة (كما يتضح من الجدول 1.4)، بالمقارنة مع ما نسبته 132,7 في المئة في البلاد ككل. وفي نيويورك، ولوس أنجلوس، وشيكاغو، كان معدل زيادة الدخول عالياً وبلغَ 1,535,9 في المئة خلال نفس الفترة ـ وهذه شهادة مثيرة على تغير الوظيفة الاقتصادية لهذه المدن في الاقتصاد العالمي الجديد.

ويمكن أن نتوقع أن مناطق الإنتاج الكبرى في العالم ستستمر ليس فقط بالنمو، بل وستصبح أيضاً متميزة أكثر بعضها عن بعض عندما تتلاشى الحدود السياسية وحينما يظهر للعيان تقسيم عمل عالمي شامل أكثر. وهذه النقطة دَرَسها ب. كروغمان وأ. فينابلس اللذان أثبتا أن الأقاليم الصناعية الكبرى في الولايات المتحدة أكثر تخصصاً من البلدان الأوروبية الفردية (المساوية لها من حيث حجم السكان)[32]. ولكن نظراً إلى أن عقبات التعريفة الداخلية قد سقطت في الاتحاد الأوروبي، مما وسعَ من حجم الأسواق، فإن البلدان/ الأقاليم الأوروبية تنتقل

(*) (The Sun-Belt): هي الأجزاء الجنوبية والغربية الجنوبية من الولايات المتحدة (وهي حارة في أغلب الأوقات).

(32) Krugman, *Geography and Trade*, and A. J. Venables, «Economic Integration and the Location of Firms,» *American Economic Review, Papers and Proceedings*, vol. 85 (1995), pp. 296-300.

الجدول 1.4 ـ الصناعة والخدمات في مناطق العواصم التي يزيد عدد سكانها على مليون نسمة في الولايات المتحدة

فئة حجم السكان*	عدد مناطق العواصم	حجم السكان	القيمة المضافة في	القيمة المضافة في	عام 1990	الصناعة 1972	الصناعة 1987	في المئة التغير في دخول
+ 8	3	42,3	173,8	190,7	9,7	108,8	237,2	118,0
8 ـ 4	6	33,6	104,1	164,7	58,1	55,6	189,6	241,0
4 ـ 2	12	32,0	91,8	128,8	40,3	42,9	143,8	235,2
2 ـ 1	19	25,2	98,1	127,0	29,4	33,0	88,1	167,0
كل المناطق الـ 40	40	133,1	467,8	611,1	30,6	240,4	658,7	174,0
مجموع الولايات المتحدة	-	248,7	962,3	1,166.6	21,2	379,3	883,0	132,7

صناعة الخدمات تشمل هنا (وفقاً للتصنيف الصناعي الأساسي، SIC للعام 1987) 70 (من الفنادق والنزل الأخرى)، 72 (خدمات شخصية)، 73 SIC (خدمات قطاع الأعمال)، 75 (تصليح سيارات، خدمات، وموقف سيارات)، 76 (خدمات تصليح بلدية)، 78 (أفلام سينمائية)، 79 (خدمات تسلية واستجمام)، 81 (خدمات قانونية)، 87 (خدمات هندسية وإدارية).

المصـــــدر : US Department of Commerce, Bureau of the Census: (a) *Statistical Abstract of the United States*, (b) *Census of Manufactures*, 1972 and 1987, © Census of Service Industries, 1972 and 1987.

* مليون نسمة

** بليون دولار بأسعار سنة 1987

*** بليون دولار بأسعار سنة 1992

الآن بصورة واضحة صوب مستويات أكبر من التخصص. وعلاوة على ذلك، فإن الدول ـ المدن الناجحة، كهونغ كونغ وسنغافورة، تقدم الدليل القوي على أن التخصص الاقتصادي الإقليمي (سويةً مع التنمية الموجهة للتصدير) يمكنه، مع المزيج الصحيح من الفرصة والتقييم السليم للسياسة، أن يشكل صيغة للنمو السريع جداً في الاقتصاد العالمي الحديث(33).

إن الاستنتاج المفاجئ نوعاً ما الذي يبرز للعيان هو أن عولمة الرأسمالية لا تقود، كما يبدو، إلى مكان جغرافي متجانس، بل إلى أشكال قوية من التمايز من إقليم إلى آخر. بعض الأقاليم، كنيويورك ولندن وطوكيو، تطور بؤراً قوية للأعمال والخدمات المالية(34). بينما تبدي غيرها، مثل الغرب الأوسط الأمريكي وإيطاليا الثالثة أو تايوان (كلٌّ بطريقته) تركيزاً أساسياً على الصناعة التحويلية. وحتى حينما تنخرط الأقاليم ظاهرياً بخطوط إنتاج متشابهة، فإننا نميل لأن نجد اختلافات بين واحدة وأخرى. إن العديد من التكتلات الصناعية الرئيسية في العالم تهتم اليوم بقطاع المواد الإلكترونية، مثلاً، ولكنها في الغالب تتمايز بشكل واضح في المنتجات الإلكترونية المحددة التي تنتجها (سلع استهلاكية، أنظمة اتصالات، حاسوبات، أجزاء مكونة، أدوات، . . . إلخ).

وعلي أن أضيف الملاحظة الهامة التي مفادها أن المحركات الإقليمية للاقتصاد العالمي تعمل أيضاً كمراكز أساسية لتوليد الثقافة والألفة في العالم الحديث(35). والكثير منها يتضمن مركبات صناعية كبيرة لإنتاج سلع الثقافة في قطاعات مثل إنتاج الأفلام، وبرامج التلفزيون، والتسجيل الموسيقي، والنشر،

---

(33) L. Castells, L. Goh and R. Y-W Kwok, *The Shek Kip Mei Syndrome: Economic Development and Public Housing in Hong Kong and Singapore* (London: Pion, 1990), and Robert Wade, *Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asian Industrializatio*n (Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1990).

(34) Saskia Sassen, *The Global City: New York, London, Tokyo* (Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1991), and N. Thrift, «On the Social and Cultural Determinants of International Financial Centres: The Case of the City of London,» in: Stuart Corbridge, Nigel Thrift and Ron Martin, eds., *Money, Power, and Space* (Oxford: Blackwell, 1994), pp. 327-355.

(35) Allen J. Scott, «The Craft, Fashion, and Cultural Products of Los Angels: Competitive Dynamics and Policy Dilemmas in a Multisectoral Image-Producing Complex,» *Annals of the Association of American Geographers*, vol. 86 (1996).

وإنتاج ملابس الموضة، وصناعة المجوهرات، وما شابه التي يُباع إنتاجها في جميع أرجاء العالم، فهي نقاط تَجَمع للمصممين، والكُتاب، والممثلين، والفنانين، والموسيقيين، والمبدعين الآخرين، مثلما هي أيضاً أماكن يمكن أن توجد فيها الموارد الوفيرة للاستهلاك الثقافي الجماعي كالمتاحف، وقاعات الاحتفالات، والمكتبات، ودور العرض، ومراكز إحياء التقاليد، والاحتفالات الفنية. وبالنتيجة، فهي تخلق جواً محدداً للاهتمام الثقافي والتجريب (أو الاختبار العلمي) يساعد على إبقاء نشاطاتها التجارية الثقافية وصناعاتها المنتجة لسلع الثقافة في الزاوية الأهم والأحدث. واليوم، فإن نيويورك، ولندن، وباريس، وطوكيو، تتنافس مع بعضها للتأثير في هذه المجالات، وهي الآن بمثابة السلف لثقافة رأسمالية كونية (رفيعة وهابطة) بنفس القدر الذي تكون هي فيه أيضاً كمعاقل محصنة للسلطة الاقتصادية العالمية.

ورغم هذه الأصول الهامة، فإن كثيراً من هذه الأماكن تزخر بمشاكل ومآزق اجتماعية، فالعولمة، قبل كل شيء، إذ تشق طريقها مخضعةً كل المناطق لنفس الضغوط التنافسية الكثيفة، فإن تفرعات اجتماعية ـ اقتصادية قيد التشكل، كما يبدو، في عدة أقاليم ـ عواصم كبرى[36]. وهذا الاتجاه يبرز، بأشد الوضوح، في ميل اقتصاديات التكتلات الأساسية لخلق أعمال ضئيلة الأجر وقليلة المهارة، تشغل عدداً كبيراً من الأفراد في مجموعة من قطاعات الصناعة التحويلية المرهقة وقطاعات الخدمة الوضيعة، إلى جانب الأعمال عالية الأجر وكثيرة المهارة (المهنية، الإدارية، التكنيكية، الإبداعية، وما شابه). ويرتبط بهذا الاتجاه، جاذبية هذه التكتلات بالنسبة إلى المهاجرين من أقاليم المحيط، أقاليم العالم الثالث (كما توضحها هجرة الأمريكيين من وسط أمريكا إلى لوس أنجلوس، وهجرة الريكانيين (Puerto Rican) والهايتيين (Haitians) إلى نيويورك، وأفارقة شمال وغرب أفريقيا إلى باريس، وعمال الفليبين ومنلاند الصينيين (Mainland) إلى هونغ كونغ). إن الاستقطاب الشامل، الناشئ، يولد توترات هائلة (مع المشاعر الإثنية والعرقية، في الغالب)، واستعدادات راسخة للانفجارات الاجتماعية، والتدمير المثابر لما للعاصمة الكبيرة (Large Metropolis) من دور كامن كجالية اجتماعية للجاليات.

---

(36) Sassen, Ibid.

قضايا التوجيه والسياسة
في فسيفساء عالمي من الأقاليم

إن ما حاولت إيصاله هو فكرة استمرار تحول الجغرافية الاقتصادية العالمية إلى فسيفساء من أنظمة إنتاج إقليمية يعتمد بعضها على بعض بصورة متبادلة. وهذا الاتجاه صاحَبه خمود محدد لقدرات التنسيق النظامية للدولة السيادية ونزوع ملازم (ولكن غير متساو) لوظائفها السياسية للأعلى باتجاه المستوى الدولي حيث تحاول الأساليب التعاقدية والمؤسسية التدرجية ضمان درجة ما من النظام الاقتصادي، وللأسفل باتجاه المستوى المحلي حيث تكافح الحكومات البلدية والإقليمية في العالم كله لصياغة استراتيجيات اقتصادية عملية في إطار الاتجاهات التنافسية التي تعجز الحكومات الوطنية بصورة متزايدة على حمايتهما منها. ومع انتهاء الحرب الباردة، فمن المؤكد أن تفرض هذه الاتجاهات نفسها، مع أن أي تفجيرات كبرى لعدم الاستقرار الدولي من شأنها من دون شك قلب المد بالاتجاه المعاكس. ورغم ذلك، فإن الدولة الوطنية تبقى عاملاً كبيراً في العالم السياسي المعاصر، وإن أي ادعاءات حول زوالها الوشيك لا بُد من النظر إليها بتحفظ. والكُتاب، أمثال أهماي الذين يتنبؤون بانحلالها المفترض قبل هيمنة العلاقات الاقتصادية العالمية يفشلون بشكل خاص في الأخذ بعين الاعتبار الضغوط الاجتماعية والثقافية التي تواصل فرض الدولة ككيان سياسي كامن في العالم المعاصر[37].

المستوى الدولي

وإذا وضعنا هذا الشرط في الذهن، فمن المؤكد أن يصبح التوجيه الاقتصادي العالمي والاختيار الاستراتيجي كقضايا ملحة ومعقدة مع مرور الزمن، فهناك كل الأسباب للاعتقاد بتزايد ترتيبات الإشراف الدولي التي وُضعت بالفعل، مع أن مسألة ما إذا كانت هذه الترتيبات ستبقى كنظام مؤقت (Ad Hoc) من التنظيمات والاتفاقات (وهو شكلها الحالي) أم انها ستتطور إلى شيء أكثر من ذلك ككيان له سيادة هي مسألة تظل مفتوحة في هذه المرحلة.

من الواضح أن مهمات التنسيق الاقتصادي الدولي كثيرة، وتغطي قضايا

(37) Ohmae, *The End of Nation State: The Rise of Regional Economies.*

كأسعار تحويل العملات، والعلاقات التجارية، وأشكال الاستثمار الأجنبي المباشر، ونشاطات النقل الجوي والبحري، وحقوق الملكية الثقافية، وقضايا البيئة، وما شابه. إن جزءاً هاماً بالفعل من جهود التوجيه الدولي مخصص لهذه القضايا ومشاكل مماثلة، ولأغراضنا، فثمة قضية لها أهمية خاصة: المهام السياسية التي ستصبح ضاغطة أكثر كلما ـ أو إذا ـ شرعت بدرجة واسعة مشاكلُ فسيفساء الاقتصاديات الإقليمية، الموصوفة تواً، بالاستحواذ على الإطارات الوطنية البحتة للسيطرة، فإذا كان هناك حقاً شيء من قبيل نظام عالمي من الدول ـ المدن هو في مراحل تشكله الأولى، فستبرز مضامين هامة بالنسبة إلى النمط العالمي للتوجيه الاجتماعي (Social Regulation)، فبعيداً عما إذا كان هذا المستقبل المتوقع ينطوي على أشكال قوية أم ضعيفة للتوجيه الإقليمي، فسيكون هناك من دون شك طلب متزايد على الإدارة الفعالة للنظام كله كأقاليم مرتبطة ببعضها أو متنافسة في ما بينها بشكل مباشر إلى هذا الحد أو ذاك في جميع أرجاء العالم. ومن المحتمل أن يتعزز هذا الطلب بتوكيد ـ الذات السياسي المتوقع الذي ستنغمر به الأقاليم الكبرى حينما تجد نفسها مسؤولة بصورة متزايدة عن مصيرها الاقتصادي وحينما تتزايد المنافسة بين الأقاليم كنتيجة لذلك. ومن الممكن تلخيص الطبيعة الإشكالية الكامنة لهذه الحالة من الأشياء بالنقاط الست الآتية:

1) يمكننا أن نتوقع، في المستقبل، تسارع سباقات التنمية الاقتصادية بين مختلف الأقاليم، بل والكثير من ذلك، لأن آثار العوائد المتزايدة تعطي ميزةً تنافسية قوية للأقاليم التي تبدأ بشكل مبكر وتتحرك بسرعة. ولكي تكون هي أول من يتحرك، فإن الحكومات المحلية قد تباشر كلها باستثمار مفرط في استراتيجيات التنمية الخاصة. ويمكن أن تضيع موارد كبيرة في هذه العملية ما لم يتم وضع اتفاقات ملزمة ما بين الأقاليم حول البرامج والأولويات.

2) وحتى في هذا اليوم، تنخرط حكومات إقليمية كثيرة في أجزاء مختلفة من العالم في محاولة لإبعاد الموارد عن الأقاليم الأخرى. ولكن إذا كانت لهذه الموارد وفورات خارجية إيجابية هامة بالنسبة إلى الإقليم المهدد، فإن إعاقات كبرى يمكن أن تنشأ للأداء الصناعي الشامل.

3) أن نمو الوعي ـ الذاتي السياسي بشأن القضايا الاقتصادية يمكن أن يدفع الأقاليم للدخول في تحالفات واتفاقات ثنائية ومتعددة في ما بينها. وهذا الاتجاه

نلاحظه بالفعل في الاتحاد الأوروبي[38] فالجهد المشترك من هذا النوع يمكن أن يكون مفيداً جداً للمشاركين فيه، ولكنه يمكن أيضاً أن يضر مَن يُستبعَد منه. إن جهداً أوسع من هذه العملية يمكن أن يكون ضرورياً.

4) الشركات متعددة الجنسية هي من أهم المستفيدين الخاصين من الفسيفساء الإقليمي العالمي. كما أنها أيضاً عامل كبير لربط التكتلات المختلفة معاً، فعملياتها تصمم دائماً تقريباً للاستفادة من تغير ظروف الإنتاج من حيث المكان وذلك بواسطة تكييفات مناسبة لمستويات الاستثمار والاستخدام في المواقع المختلفة. وإن قدرتها على وضع الأقاليم أحدها بوجه الآخر ما تزال وسيلة تنأى بها تلك الشركات عن التوجيه الفعال.

5) أن الهجرة ما بين الأقاليم، ومن الأقاليم الفقيرة إلى الغنية قبل كل شيء، سوف تفرض مشاكل سياسية هائلة على الحكومات المحلية، وبخاصة هناك حيث تقل فعالية الإشراف الوطني على تدفق المهاجرين (قارن النقاش الدائر في كاليفورنيا حول الهجرة غير الشرعية). وقد نسأل: كيف يمكن للأقاليم المراسلة والمستلمة أن تضع وتقوي الضوابط التي من شانها إزالة أسوأ إساءة محتملة لهذه العملية؟

6) هناك قضايا هامة تتعلق بالمسؤولية الجماعية عن الأقاليم التي تفشل اقتصادياً، ذلك لأن الفشل في هذه الظروف ليس هو مجموع حالات الفشل الفردية بقدر ما هو انهيار هيكلي في إطار نظام الاعتماد المتبادل عالمياً.

ومما له صلة بالنقطة الأخيرة، وربما الأكثر تعقيداً وإرباكاً في هذا النظام العالمي الجديد الذي تلوح تباشيره، هو الفجوة التي ستواصل بالتأكيد فصل الأقاليم المتطورة عن غير المتطورة منها. وتثير هذه الملاحظة أسئلة صعبة حول كيفية معالجة التوترات السياسية عند التخوم المشتركة للأقاليم وحول الأشكال الملائمة لتقاسم ودعم المعالجة الفعالة لفجوة التنمية التي ستظهر.

---

(38) P. Cooke, «Globalization of Economic Organization and the Emergence of Regional Interstate Partnerships,» in: Colin H. Williams, ed., *The Political Geography of the New World Order* (London: Belhaven Press, 1993), pp. 46-58.

المستوى الإقليمي

تمثل الأنظمة الاقتصادية الإقليمية التي ناقشتها مجموعة منتجين وعاملين صمدوا في مكانهم بفضل وفورات التكتل القوية. وبهذه الصفة، فَكُل واحدٍ منها هو جماعة بالمعنى المحدد الذي يفيد بأن الكل (Whole) هو دائماً أكبر من مجموع أجزائه. إن منظرين مثل و. ب. آرثر وبول. أ. دايفد أوضحوا بأن مثل هذه الأنظمة المعقدة تخضع لأنماط التنمية التابعة للمسار[39] (Path-Dependent). إن الانسجام مع متطلبات آليات التنسيق بين الأقاليم هو ما يمليه التوجيه داخل الإقليم وذلك لتأمين المنافع الجماعية للكل، إضافة إلى قيادة التنمية بحيث تقود عبر الزمن إلى نتائج أفضل وليس إلى نتائج سيئة. وإضافة إلى ذلك، فمادامت المنافع التنافسية للتكتلات الكبيرة تتقوى على العموم عند وجود آليات التعاون والتنسيق (مما يعزز تقاسم التكنولوجيا، واكتساب المهارات، والتعلم، وما شابه) فمن المحتمل كسب عوائد هامة من خلق المؤسسات الملائمة للنظام الجماعي عند المستوى الإقليمي. وأقدم حدسي بأن الأقاليم، في ظل التنافس العالمي الجديد، ستجد صعوبة في المحافظة على معدلات عالية للنمو ومدخولات عالية من دون التعامل بصورة حاسمة مع قضايا التوجيه الاجتماعي المحلي تلك (Local Social Regulation).

والموضوعة الأخيرة تتجلى في الثغرات والانهيارات الملاحظة في عدة أنظمة اقتصادية إقليمية اليوم: فهي تظهر، مثلاً، في الغالب في عدم كفاية البحث التكنولوجي للأشكال المحددة للتكتلات، وفي نقص برامج التدريب على العمل لتلبية الحاجات المحلية، وفي ظهور مناطق أعمال تفتقر إلى الثقة وأشكال من التنافس بين المنشآت مما يقوض إمكانات التعاون والتبادل المفيد للمعلومات، وفي نواقص السوق ومشاكل المنتج الحر (أو غير المرتبط بجهة ما) (Free-Rider) التي تكتنف كل تكتلات الأعمال (في قضايا مثل تجهيز البنية التحتية الأساسية، والمحافظة على سمعة المنتجات رفيعة النوعية). وبسبب هذه المشاكل، فإن تجارب مترددة، وحتى فاشلة أحياناً، في بناء النظام الإقليمي الجماعي تبرز حتى

---

(39) W. B. Arthur, «Silicon Valley Locational Clusters: When Do Increasing Returns Imply Monopoly?,» *Mathematical Social Sciences*, vol. 19 (1990), pp. 235-251, and Paul A. David, «Clio and the Economics of Qwerty,» *American Economic Review*, vol. 75 (1985), pp. 332-337.

الآن في العالم الرأسمالي. وهي تتجلى، في كل مكان، في تزايد المبادرات العامة لتعزيز التنمية الاقتصادية الإقليمية، سويةً، في الغالب، مع مناهج يمكن وصفها كسياسيات إقليمية استراتيجية للتجارة. إن أوضح وأنجح الأمثلة على هذه الظاهرة تُلاحظ في الدول ـ المدن أو الدول ـ الأقاليم في هونغ كونغ وسنغافورة، ولكن أمثلة أخرى أقل إثارة يمكن ملاحظتها في أجزاء من أوروبا وأمريكا الشمالية. والحالات المحددة هي: الأقاليم الألمانية (Lander German) مع آليتها لصنع القرار المحُكمة، الخاصة ـ العامة، الاستشارية[40]، وأقاليم إيطاليا الثالثة (Third Italy) مع بناها التحتية المؤسسية المتطورة جداً التي تعزز الابتكار التكنولوجي، والتدريب على العمل، وبحوث الأسواق، ونشاطات التصدير، وتبادل المعلومات، وما شابه[41]، وبشكل جنيني، المجتمعات المستقلة الـ 17 الإسبانية أو المجالس الـ 22 الإقليمية المنتخبة في فرنسا. وهناك تجارب هامة كثيرة أيضاً قيد التشكل في الولايات الأمريكية مثل كاليفورنيا ماساشوستس، متشيغان، وبنسلفانيا، حيث تم وضع برامج قوية للتنمية الاقتصادية بغية تشجيع نمو شبكات الأعمال المحلية وتكوين حلقات بارعة لآثار التكتلات[42].

إن بعض الأمثلة التوضيحية هذه يمكن أن تمثل مجرد حالات رائدة أولية لشبكة عمل سياسي مازالت قسماتها الرئيسية بحاجة إلى بناء. ومع ذلك، فهي

---

(40) P. Cooke and K. Morgan, *Industry, Training and Technology Transfer: The Baden-Wurttemberg System in Perspective* (Cardiff, Wales: Regional Industrial Research, 1990), and G. Herrigel, «Large Firms, Small Firms, and the Governance of Flexible Specialization: The Case of Baden-Wurttemberg and Sociolized Risk,» in: B. Kogut, ed., *Country Competitiveness: Technology and the Organization of Work* (New York: Oxford University Press, 1993), pp. 15-35.

(41) P. Banchi, «Levels of Policy and the Nature of Post-Fordism Competition,» in: Michael Storper and Allen J. Scott, eds., *Pathways to Industrialization and Regional Development* (London; New York: Routledge, 1992), pp. 303-315.

(42) Andrew M. Isserman, «State Economic Development Policy and Practice in the United States: A Survey Article,» *International Regional Science Review*, vol. 16 (1994), pp. 49-100; David Osborne, *Laboratories of Democracy* (Boston: Harvard Business School Press, 1990); C. F. Sabel, «Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy,» *Human Relations*, vol. 46, no. 9 (1990), pp. 1133-1170, and J. Slifko, and D. L. Rigby, «Industrial Policy in Southern California: The Production of Markets, Technologies, and Institutional Support for Electric Vehicles,» *Environment and Planning A*, vol. 27 (1995), pp. 933-954.

مبادرات محددة يمكن تعزيزها ببناء أدوات محكمة أكثر من العمل الجماعي وتكوين الشخصية الإقليمية كلما هبت رياح المنافسة العالمية بقوة أكثر (وكلما، أيضاً، أطلقت اللامركزيةُ الإدارية والمالية مسارها في المجتمعات الرأسمالية المتقدمة)[43]. ومن هذه الزاوية، فإن انتعاش التوجهات السياسية الإقليمية، المتصوَرة هنا، ينبغي تمييزها عن الإقليمية المبكرة التي تظهر في أجزاء من الاتحاد السوفياتي السابق وأوروبا الشرقية التي تبدو إلى حد بعيد كمجرد تعبير عن ضيم ثقافي وأخلاقي كان مكبوحاً لفترة طويلة.

إن ظاهرة التنازل الاقتصادي والسياسي للأقاليم تثير، أيضاً، قضايا المواطنة والتعايش البلدي[44] (Communal Association)، ففي كل الظروف، فإن الأفراد والمنشآت لهم مصالح محددة راسخة في بيئاتهم المحلية، رغم أنهم لا يمتلكون دائماً الحافز أو الفرصة للتعاطف كلياً معها. إن بناء منتديات سياسية إقليمية شاملة وتمثيلية أكثر يشكل ليس فقط إمكانية لتعبئة الناس (ولكبح النظير غير الكفء، وصرفه) بل هي وسيلة ممكنة لتقوية الميزة التنافسية بتعزيز فكرة المجتمع المحلي وترشيد الأسس السياسية والمعلوماتية للاختيار الجماعي الاستراتيجي. وبسبب ذلك، فمن المغري أن نتصور أن فكرة المواطنة في النظام العالمي الناشئ قد تتطور عملياً بعيداً عن التأكيد على حق المولد في بلد معين (National Birthright) وباتجاه التأكيد على النسب الإقليمي (Regional Affiliation). وعليَّ أن أؤكد أن هذه الملاحظات ينبغي تفسيرها كتكهنات معيارية، وليس كتنبؤات نظرية عن أشياء ستأتي. وفي الواقع، فإن إحدى نقاط المجازفة (Hazards) في نموذج التنمية الاقتصادية العالمية، المطروح في هذه الصفحات، هو أن أصله الوراثي، إن صح القول، يحمل أيضاً مستقبلاً أقل خطورةً من النموذج الذي كنتُ ألمح إليه. ويمكننا أن نفهم شيئاً عن هذا المستقبل الآخر في المستويات المرتفعة للاستقطاب، والتوترات الساخنة، والتهميش والفوضى الاجتماعيين التي هي واضحة بالفعل إلى حد مؤلم لأن الآثار المتشابكة لِكُل من العولمة وسياسات

(43) D. Woods, «The Crisis of Center-Periphery Integration in Italy and the Rise of Regional Populism: The Lombard League,» *Comparative Politics*, vol. 27 (1995), pp. 187-203.

(44) A. Amin and N. J. Thrift, «Institutional Issues for the European Regions: From Markets and Plans to Socioeconomics and Powers of Association,» *Economy and Society*, vol. 24 (1995), pp. 41-66.

المحافظين الجدد بشأن عدم التدخل الحكومي تقابل إحداها الأخرى في المدن الأمريكية الكبيرة اليوم.

الدول ـ المدن في القرن الحادي والعشرين

بعكس ادعاءات بعض المحللين حول قرب حلول حالة للأشياء يكون فيها «منطق وديناميكا التطور الإقليمي بلا مكان بصورة متزايدة»[45] أو التي تكون فيها «نهاية الجغرافيا» في مرمى البصر[46] فإننا على الأصح، كما يبدو، ندخل مرحلة من التطور الرأسمالي يكون فيها التركز الإقليمي للإنتاج أكثر وضوحاً كنمط للتنظيم الاقتصادي المكاني (Economic Organization Spatial). وهذا الاتجاه يحدث من ناحية، لأن المدى المكاني لأنظمة الإنتاج المؤقلمة (Regionalized) هو اليوم عالمي الانتشار بشكل فعال، ومن ناحية أخرى، لأن جذب الوفورات الخارجية التي تحسن الأداء يخلق طلباً قوياً على القرب ضمن أقسام الاقتصاد الهامة. نظرياً، يمكننا أن نتصور الزمن حتى حينما يمكن استهلاك الكثير من هذه الوفورات الخارجية عبر أي مسافة، وهي حالة يمكن أن نتوقع فيها أن تبدأ جغرافية العالم الاقتصادية بالاقتراب من حالة الفوضى (Entropy) التي أشرنا إليها سابقاً، على الأقل بمجرد أن تفقد قيمتَها كلُ التكاليف الهابطة في المواقع السابقة.

ومن الواضح أن الحالة القائمة في العالم لا تقترب من هذه الحالة في أي مكان، فكُل العلامات تشير حالياً نحو استمرار التأكيد على أشكال التنمية الاقتصادية والهوية السياسية القائمة على الإقليم (Region-Based Forms) في سياق تسارع عملية العولمة. وكلما نقترب من القرن الحادي والعشرين، فإن الرأسماليات الوطنية الفردية تباشر كلها تقريباً الاندماج في نظام عالمي واحد (وهذا لا يعادل القول بتنحي الدولة الوطنية نهائياً أو زوال الاختلافات الثقافية

---

(45) Manuel Castells and J. Henderson, «Techno-Economic Restructuring, Socio-Political Processes and Spatial Transformation: A. Global Perspective,» in: Jeffrey Henderson and Manuel Castells, eds., *Global Restructuring and Territorial Development* (London: Sage Publications, 1987), pp. 1-17, Quoted on 7.

(46) Richard O'Brien, *Global Financial Integration: The End of Geography* (London: Pinter, 1992).

والاجتماعية الوطنية). إن الأساس الوطيد لهذا النظام يتطابق، وإلى درجة متزايدة، مع سلسلة تكتلات لرأس المال والعمل يعتمد بعضها على بعض بصورة متبادلة في أرخبيل عبر العالم. وهذه التكتلات بدأت بأخذ طابع كونفيدرالية الأمر الواقع من الدول - المدن (De Facto Confederation of City-States). وفي المستقبل، أتوقع أن نراها كمنتديات قائمة للتعبير السياسي، تعزز بقوة احتياجاتها وهوياتها الاقتصادية الفردية، بينما تنشد، أيضاً وبالضرورة، أساليب جديدة للتعاون في ما بينها سعياً وراء المصالح المشتركة. أنا أقدم هذه الأفكار كاستنتاجات نظرية من الملاحظات حول الديناميكا المكانية والزمنية الحالية لرأس المال. ومن الواضح أن كثيراً منها يبقى بحاجة للتصحيح مع تقدم التحليل ومع تكشف الحوادث الفعلية. وهذه الديناميكا، كما أفهمها، لها إمكانات تقدمية ورجعية، سيعتمد شكلها النهائي من دون شك، وبدرجة عالية، على ماهية الأنواع المهيمنة من التعبئة السياسية التي ستكون لها الصدارة في العقود القائمة. وعليه، فإن هذه الأفكار تُورَد كنقطة مرجعية (Point of Reference) للمناقشة حول الممارسات السياسية الملائمة ضمن النضال المستمر من أجل الرفاهية المادية والظروف الديمقراطية الاجتماعية للجميع[47].

(47) أشكر جون أغنيو (John Agnew) ونيل برينر (Neil Brenner) وريتشارد روسكرانس (Richard Rosecrance) وميشال ويبر (Michael Weber) للملاحظات التي قدموها بشأن المسودة الأولى هذا الفصل.

الفصل الخامس

البساطة الإرادية:
هل هي حركة اجتماعية جديدة؟

أميتاي إتزيوني، جامعة جورج واشنطن

وصف البساطة الإرادية

إن فكرة بلوغ مستويات أرفع من الاستهلاك من السلع والخدمات هو هدف أبله كان معنا منذ بداية التصنيع. وقد أخذت هذه الأفكار، على الأكثر، صورة مقارنة الحياة الجذابة للحرفي ماقبل الصناعي، الأفقر، مع عامل خط التجميع، الأكثر تجهيزاً. وقد تم تقديم عدة طرق بديلة لدرس الحياة في إطار نظام رأسمالي منذ حلول الرأسمالية، وكان بعض هذه الطرق أكثر توفيقاً من غيرها. وإحدى هذه الطرق التي يسميها انصارها بالبساطة الإرادية، كانت وما زالت تنال القبول بصورة مطردة. وهذا الفصل يدرس هذه الاستراتيجية الحية من ناحية أهميتها السوسيولوجية كعامل موازنة ممكن للمجتمع الرأسمالي السائد.

منذ ستينيّات القرن العشرين، أصبح انتقاد النمط الاستهلاكي (Consumerism) أمراً شائعاً بين أنصار الحركات ذات الثقافة المضادة التي جاءت أساساً كرد فعل على تعاظم الإنفاق الاستهلاكي في فترة مابعد الحرب. وقد تطلعَ هؤلاء الانصار إلى نمط للحياة من شأنه استهلاك وإنتاج القليل، على الأقل من الأشياء القابلة للتسويق، وتطلعوا لأن يستمدوا الإشباع، والمعنى، ووجود هدف ما من التأمل (Contemplation)، والتعايش مع الطبيعة، والتماسك، والمواد

المنعشة، والجنس، والمنتجات الرخيصة[1]. ومع مرور السنين، اعتنقَ الكثير في المجتمعات الغربية نسخة مخففة من قيم وأخلاق الثقافة المضادة. وفي الواقع، تشير إحدى الدراسات إلى أن مواقف أمريكا الشمالية من المادية هي مواقف متغيرة، فمثلاً «80 في المئة ممن شملتهم الدراسة يعتقدون بأن الولايات المتحدة تستهلك الكثير جداً، وأن 88 في المئة يعتقدون بأن حماية البيئة ستتطلب تغيرات كبرى في الطريقة التي نحيا بها»[2].

ويفترض بعض العلماء أن التحول في القيم، نسبةً إلى الجوانب المادية من الحياة، ينشأ كلما تنتقل المجتمعات من الحقبة الحديثة إلى مابعد الحقبة الحديثة. وتحت هذه الفكرة، أشار أحد الكُتاب:

تحولت البلدان من عهد الحداثة إلى مابعد الحداثة لأن العوائد (أو الغلة) المتناقصة من النمو الاقتصادي، والبيروقراطية، والتدخل الحكومي والمستويات غير المعهودة من الغنى والرفاهية والضمان، أفضت إلى مجموعة متألقة جديدة من القيم: التأكيدات مابعد المادية على نوعية الحياة، والتعبير عن الذات، والمشاركة، والتدهور المستمر في القيم الاجتماعية التقليدية[3].

وهذا التغير يتأثر بـ «تبدل القيم عبر الأجيال» حيث يؤكد الأفراد الذي يولدون ضمن مستويات عالية من الضمان المادي التي توفرت في الرأسمالية الديمقراطية المتطورة، على الرفاهية الذاتية (غير المادية): إذ إن التنشئة الاجتماعية (Socialization) خلال سني التكوين قد خلقت توجهات متأصلة بعمق نحو القيم مابعد المادية[4].

في المسح الذي أجراه الباحثان رونالد انغلارت وبول أبرامسون، كانت نسبة من تجاوبَ مع القيم مابعد المادية الواضحة قد تضاعفت من 9 في المئة العام 1973

---

(1) انظر: Frank Musgrove, *Ecstasy and Holiness: Counter Culture and the Open Society* (Bloomington: Indiana University Press, 1974), pp. 17-18; 40-41, and 198,

ويلاحظ موسغروف بأنه رغم أن الثقافة المضادة «تتميز بالتوفير والاستهلاك الضئيل»، فإنها تبرز في المجتمعات الغنية بشكل خاص ص 17.

(2) United Nations Environment Programme, «Global Environmental Outlook-1: Chapter 2: Regional Perspectives,» http://unep.unep.org

(3) Duane Swank, «Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies,» *Comparative Political Studies* (April 1998), p. 247.

(4) المصدر نفسه.

إلى 18 في المئة العام 1991، بينما هبطت نسبة ذوي القيم المادية الواضحة من 35 في المئة إلى 16 في المئة بين العامين المذكورين. (والآخرين الذين كانت لديهم آراء مختلطة زادت نسبتهم بشكل طفيف من 55 في المئة إلى 65 في المئة)[5]. والاتجاهات كانت مماثلة لتلك القائمة في معظم بلدان غرب أوروبا[6].

ومع ذلك، فقد استمر الاستهلاك الشخصي بالزيادة بشكل مثير خلال الثمانينيّات. إذ زادت القروض الاستهلاكية من حوالى 350 بليون دولار العام 1980 إلى 1231 بليون دولار العام[7] وقفز الإنفاق على الاستهلاك الشخصي من 3,009,9 إلى 4،471,1 تريليون (دولار حقيقي) بين العامين 1980 و1994[8]. وفي هذه الأثناء، هبطَ معدل المدخرات الشخصية لدى الأمريكان من 7,9 في المئة العام 1980 إلى 4,2 في المئة العام 1990، وبقى عند هذا المستوى منذ ذلك الحين[9]. وفي هذا الصدد، لاحظَ المراقبون:

أن السياسات الاقتصادية وفق مبدأ عدم التدخل الحكومي وأسواق الأسهم والسندات الدولية الجديدة خلقت فورة من النقود السهلة بين الأثرياء، الأمر الذي كان يعني: «اغتنم الفرصة مادمت قادراً» ـ وهو ما كان يتردد في حفلات السمر للفئات الوسطى من المجتمع الاستهلاكي. ومنذ سني عشرينيات القرن العشرين (The Roaring Twenties)، لم يكن للاستهلاك المظهري هذا الثقل (Conspicuous Consumption)، فخلال ذلك العقد، لحقَ الدينُ الشخصي الدينَ العام في مستوياته العالية حيث ملأ المستهلكون بيوتهم ومرأب سياراتهم بالسيارات، واليخوت، ولُعب التسلية، وأحواض السباحة[10].

---

(5) Paul R. Abramson and Ronald Inglehart, *Value Change in Global Perspective* (Ann Arbor: University of Michigan Press, 1995), p. 19,

وقد حدثت تحولات مماثلة في معظم البلدان النامية، ص 12 - 15.

(6) المصدر نفسه، ص 12-15.

(7) Public Agenda, «Consumer Debt Rising in Recent Years,» 1998.

متوفر على شبكة الإنترنت: http://www.publicagenda.org

(8) United States. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States, 1996*, [116th Ed.] (Washington, D. C.: Bureau of the Census, 1996), Table 695.

(9) United States. Bureau of the Census, *Statistical Abstract of the United States, 1994*, [114th Ed.] (Washington, D. C.: Bureau of the Census, 1996), Table 695.

(10) Alan Durning, *How Much is Enough? The Consumer Society and the Future of the Earth* (New York: Worldwatch Institute, 1992), p. 33.

ومع ذلك، فقد تواصلَ البحث عن بدائل لنمط المجتمع الاستهلاكي في فترات اشتدَ فيها الاستهلاك المظهري، وهو مستمر بجذب الناس كأولئك المنخرطين الآن بطريقة البساطة الإرادية. طريقة البساطة الإرادية تشير إلى قرار بتحديد الانفاق على السلع والخدمات الاستهلاكية والاهتمام بالمصادر غير المادية للإشباع والمعنى، وذلك انطلاقاً من الإرادة الحرة، وليس تحت ضغط الفقر، أو البرامج الصارمة للحكومة، أو في السجون. وقد وصفَ هذه الطريقة أحد انصارها الرئيسين، الكاتب **دوان إلغن** (Duane Elgin)، كما يأتي: «إنها طريقة للحياة بسيطة خارجياً وغنية داخلياً... اختيار واعي للحياة بما هو قليل على سبيل الاعتقاد بأننا سوف نستعيد المزيد من الحياة في أثناء هذه العملية»[11].

وكما أشرتُ بالفعل، فإن انتقاد النمط الاستهلاكي (Consumerism) والبحث عن بدائل له قديم قدم الرأسمالية نفسها. ومع ذلك، فإن القضية ذات صلة بحياتنا على نحو متزايد. لقد قاد انهيار الأنظمة غير الرأسمالية الكثيرين للاعتقاد بأن الرأسمالية هي النظام الأفضل وبالتالي الامتناع عن فحص أهدافه بصورة ناقدة، رغم أن الرأسمالية تضمر نواقص جدية. وتثير الكثيرَ من الاهتمام التطوراتُ الأخيرة في البلدان الشيوعية السابقة، وهي تتشبث بالسوق الحرة، فكثيرون في الشرق والغرب يجدون بأن الرأسمالية لا تهتم بالاعتبارات الروحية - البحث عن الصلات والمعاني الروحية - التي هي مهمة بالنسبة إلى الجميع، في نظرهم[12]. وعلاوة على ذلك، فلأن الكثير من المجتمعات ذات النمو السكاني العالي تتطلع إلى الغنى كهدف محلي رئيسي لها، فهي تواجه قضايا بيئية، ونفسية، وقضايا أخرى نتجت عن النمط الاستهلاكي بمستوى غير معهود من قبل، فمثلاً، أن الآثار الجانبية غير المرغوب بها للنمط الاستهلاكي التي تهتم بها المجتمعات عالية التصنيع بشكل رئيسي، باتت اليوم تواجه مئات الملايين من الناس في أقطار آسيا وأماكن أخرى قد شهدت تنمية اقتصادية سريعة في الفترة الأخيرة. وأخيراً، فإن الانتقال من الاستهلاك القائم على إشباع الاحتياجات الأساسية المعقولة (تأمين السكن والغذاء والكساء) إلى **النمط** الاستهلاكي (المبالغة بتحقيق مستويات

---

(11) Duane Elgin, *Voluntary Simplicity: Toward a Way of Life that is Outwardly Simple, Inwardly Rich* (New York: William Morrow, 1981).

(12) انظر، مثلاً: Charles Handy, *The Hungry Spirit: Beyond Capitalism: A Quest for Purpose in the Modern World* (New York: Broadway Books, 1998).

أعلى من الاستهلاك، بما في ذلك مقدار كبير من الاستهلاك المظهري من السلع التي تدل على الوجاهة والمنزلة الاجتماعية) يبدو واضحاً أكثر كلما باتت المجتمعات أكثر غنى. وعليه، فإن إعادة فحص هذا الجانب من الرأسمالية الناضجة هو في محله تماماً. وفي الواقع، فإن البيئة الحالية للغنى الواسع والمتزايد يمكن أن تكون ملائمة بشكل خاص للأشكال المعتدلة من البساطة الإرادية.

سيجري هذا الفحص، **أولاً**، بوصف فكرة البساطة الإرادية، وإبراز مظاهرها المختلفة، وعلاقتها بالتنافس كلما جرى كبح الحاجة والدافع لكسب مستويات أعلى من الدخل. ثم يتم النظر في ما إذا كانت الدخول الأعلى، والاستهلاك الأكبر الذي تسمح به، تخلق رضا وقناعة أكثر (Contentment). وهذه قضية حاسمة لأنها تخلق عالماً من الاختلاف بالنسبة إلى متانة فكرة البساطة الإرادية إذا فُهمت كحرمان يتولد (عن تخفيض الاستهلاك) وبالنتيجة تتطلب أسباباً قوية للإيمان بها حتى تنتشر وتتعزز، أو إذا كان النمط الاستهلاكي يُفهم كشيء يبعث القلق والهواجس وبالتالي يمكن أن يصبح بمثابة عادة وإدمان ـ وهي الحالة التي تكون فيها البساطة الإرادية عملاً تحريرياً وبالنتيجة يمكن أن يستمر ويتعزز ذاتياً.

إن تطبيق نظرية عالم الاجتماع البارز أبراهام ماسلو عن الدوافع الإنسانية لها أهمية خاصة هنا في الإجابة على السؤال وفي تحديد مستقبل فكرة البساطة الإرادية كعامل ثقافي كبير. وهذه النظرية يعززها فحص «الاستهلاك» من السلع الفرعية التي لا يتحدد عرضها والطلب عليها بظروف الندرة في الحقبة مابعد الحديثة. وينتهي الفصل بمناقشة للنتائج المجتمعية للبساطة الإرادية.

ثمة شكل معتدل للبساطة الإرادية يمارسه أفراد أثرياء، يتخلون بإرادتهم عن بعض السلع الاستهلاكية التي بوسعهم حالاً الحصول عليها لو أرادوا، ولكن يحافظون أساساً على النمط الذي يفضلونه هم للاستهلاك، فمثلاً، هم «يرتدون ملابس متواضعة» بصورة أو بأخرى أو يقودون سيارات قديمة.

وهذه الاتجاهات تنعكس في عودة نمط التسعينيات إلى التصميم الكلاسيكي، «البسيط»، والأشكال الطبيعية التي غالباً ما تكلف الكثير أيضاً، رغم أنها تبدو أبسط. وكما كتبَ بيلار فيلادس: «في المعمار والتصميم اليوم، القليل كثير مرة أخرى، فالبيوت والغرف والأثاث اليوم أقل زخرفةً، وأقل تعقيداً، وأقل

مظهريةً مما كانت عليه قبل عشر سنوات مضت، فبدلاً من وضع نقودهم في المعارض، يبدو أن الناس يستثمرونها في صنف أهدأ من الأشياء الكمالية، تبعاً للراحة والنوعية»[13].

وهذا الاتجاه الذي يُشار إليه كاتجاه واقعي (Downshifting)، متواضع في نطاقه؛ وربما لأنه متواضع، فهو غير مقتصر على الأثرياء جداً. ويعمد بعض المهنيين وأفراد من الطبقة الوسطى إلى استبدال حفلات العشاء الفاخرة بوجبات طعام بسيطة، أو تناول ما هو موجود في البيت من طعام (Pot-Luck Dinner)، أو شراء طعام من محل ما وتناوله في البيت (Take-Out Food)، أو مناسبات اجتماعية لا يُقدَم فيها غير الحلوى أو الفاكهة. ويُقال بأن بعض المحامين قد خفضوا من سعيهم ونشاطهم المهني مما حملَ بعض زملائهم على العمل ساعات أكثر في اليوم وفي عطلة نهاية الأسبوع للحصول على دخل أكثر ومكافأة أعلى في نهاية السنة ولنيل رضا المنشآت التي يعملون فيها[14]. وقد شجعت بعض المنشآت درجات محدودة من البساطة الإرادية، فمثلاً، سمحت أماكن عمل كثيرة بارتداء «أي رداء» أيام الجمعة (Casual Dress Fridays)؛ وفي بعض الأماكن، ولاسيما في الساحل الغربي (West Coast)، يمكن للعاملين ارتداء ملابس بسيطة في أي يوم عمل.

وهناك تقدير بأنه «بحلول العام 2000، فإن حوالى 15 في المئة من الأمريكيين سوف يراجعون نمط حياتهم بطريقة أو بأخرى»[15]. وإن التغيرات الأخيرة الأكثر شيوعاً تتضمن تخفيض ساعات العمل، والتحول نحو أعمال ضئيلة الأجر، وترك العمل للبقاء في البيت[16] - وهي تغيرات قد ترتبط بالاتجاه الواقعي، ولكن ليس بالضرورة. وفي الواقع، وكما تبينَ من انتخابات العام

---

(13) Pilar Viladas, «Inconspicuous Consumption,» *New York Times Magazine* (13 April 1997), p. 25.

(14) Rita Henley Jensen, «Recycling the American Dream,» *ABA Journal* (April 1996), pp. 68-72.

(15) المذكور لدى ستيفاني زيمرمان (Stephanie Zimmerman): Trends Research Institute Living Frugal and Free,» *Chicago Sun-Times* (20 April 1997), p. 6.

(16) «Choosing the Joys of a Simplified Life,» *New York Times* (21 September 1995), C1, and Merck Family Fund, *Yearning for a Balance: Views of Americans on Consumption and Materialism, and the Environment, Executive Summary* ([n. p.] The Harwood Group, 1995).

1996، فإن 48 في المئة من الأمريكيين قد قاموا بواحدٍ، على الأقل، مما يلي (بين العامين 1991 و1996): تخفيض ساعات عملهم، تخفيض توقعاتهم لما يطلبون من الحياة، تخفيض تعهداتهم أو الانتقال لمجتمع يحيا حياة أقل قلقاً»[17]. وفي تقرير آخر، ذكرَ «واحد من ثلاثة بالغين بأنه يفضل أجراً أقل مقابل الحصول على نمط حياة أبسط»[18].

وإضافة إلى ذلك، هناك أفراد تخلوا عن أعمال عالية ـ الأجر وكثيرة ـ الضغط والتوتر وقبلوا العيش بدخل أقل ـ وغالباً بدخل أقل بكثير. وفي حالة معينة، تخلى زوجان عن عملهما كمديرين بمرتب عالٍ في صناعة الاتصالات، وهما يعيشان الآن على مدخراتهما وينفقان 25,000 دولار سنوياً، مكرسين وقتهما للكتابة والأعمال التطوعية[19].

إن الأفكار المرتبطة بالبساطة الإرادية يجري اعتناقها على نطاق واسع، ولو أن ذلك لا ينعكس بالضرورة على التصرفات الفعلية. وفي عام 1989، اعتبرت غالبيةٌ من الأمريكيين العاملين «الحياة العائلية السعيدة» مؤشراً مهماً للنجاح أكثر من «كسب المال الكثير» ـ حيث نال المؤشران ما نسبته 62 في المئة و10 في المئة على التوالي[20].

وعلاوة على ذلك، فالكثير من النساء وبعض الرجال يفضلون الأعمال التي تمتد لأقل من يوم العمل (Part-Time Jobs) أو الأعمال التي يمكن إنجازها وهم في البيت، حتى إذا كان بوسعهم الحصول على أعمال كاملة وبمرتب أفضل لأنهم يريدون الانسجام مع أنفسهم والقبول بدخل أقل في سبيل تخصيص وقت أكثر لأطفالهم والوجود في البيت حينما يكون الأطفال هناك[21]. كما يندرج ضمن هذه الفئة أيضاً، الأفراد الذي ينتقلون لأعمال أخرى لها معنى أكثر بالنسبة إليهم، مع أن مردودها المالي أقل، فمثلاً، أُشير في عام 1997 إلى «أن موجات متزايدة

---

(17) John Martellaro, «More People Opting for a Simpler Lifestyle,» *The Plain Dealer*, [(Kansas City)] (10 February 1996), 1E.

(18) «Boomers Would Pay to Simplify,» *USA Today* (7 November 1997), 1A.

(19) «Voluntary Simplicity,» *NPR Morning Edition* (26 February 1997).

(20) R. Henkoff, «Is Greed Dead?» *Fortune* (14 August 1989), p. 41.

(21) «More Mothers Staying at Home,» *Boston Globe* (18 December 1994), NW1.

من المهندسين، وضباط الجيش، والمحامين، ورجال الأعمال، ينتقلون لأعمال جديدة ويصبحون معلمين»[22]. وهؤلاء الذين يغيرون أعمالهم قد أعادوا تعريف مواقفهم من العمل بصورة لها مغزى. وهم يسألون أنفسهم، كما صاغها عالم النفس باري شاورتز، السؤال الحاسم التالي: «لماذا سمحَ كثيرون منا لأنفسهم أن نكون في موقع أنفقنا فيه نصف عمرنا نعمل ما لا نحب عمله في مكان لا نحب أن نكون فيه؟»[23].

إن الأفراد الذين يخفضون طوعاً وبدرجة كبيرة من دخولهم، يميلون إلى أن يكونوا متبسطين أقوى من أولئك الذين يعدلون فقط نمط حياتهم لأن التخفيض الكبير في الدخل غالباً ما يقود إلى «تبسيط» شامل لنمط الحياة أكثر مما يفعل الاتجاه الواقعي الانتقائي، ففي حين يمكن للفرد الغني أن يتوقف نهائياً عن العمل ويبقى، مع ذلك، يعيش على نمط حياة الأغنياء، ولفرد آخر لا يخفض دخله أو دخلها لكي يخفض استهلاكه بصورة مثيرة، فالمتوقع من الأفراد الذين يخفضون دخولهم بدرجة كبيرة أن يتبسطوا أكثر من الأفراد الذين يعدلون فقط من استهلاكهم، فحالما يخفض الأفراد من دخولهم، يترتب عليهم تعديل استهلاكهم ما لم تكن لديهم مدخرات كبيرة أو إرث جديد أو دخل من نوع ما لا يرتبط بالعمل.

الأفراد الذين يعدلون نمط حياتهم فقط أو بشكل رئيسي بسبب الضغوط الاقتصادية (كفقدان عملهم الرئيسي أو الثاني، أو لأي سبب آخر) **لا** يصلحون كمتبسطين إراديين لأن تحولهم لم يكن اختيارياً. قد يُقال بأن بعض الفقراء يختارون بحريتهم أن لا يكسبوا الكثير ويُبقون استهلاكهم ضئيلاً. ومع ذلك، فإن كثيراً من المدافعين عن البساطة الإرادية يعانون عند تمييز هذا النمط من الحياة عن الفقر، ويؤكدون على أن الفقر هو حياة الضعفاء في حين أن البساطة الإرادية تعني التأهيل (Empowering). وكما يقول إلغن، فإن: «الفقر ليس اختياراً، بينما البساطة اختيار واعٍ. الفقر كابح بينما البساطة عمل تحريري (Liberating). الفقر يولد معنى الضعفَ، والسلبية، واليأس، في حين أن البساطة تربي التأهيل

---

(22) «More Career-Switchers Declare, «Those Who Can, Teach,»» *Wall Street Journal* (8 April 1997), B1.

(23) Barry Schwartz, *The Costs of Living: How Market Freedom Erodes the Best Things in Life* (New York: W. W. Norton and Company, 1994), pp. 235-236.

الشخصي (Personal Empowerment)، والإبداع، ومعنى الفرصة المتاحة على الدوام»[24].

ومع ذلك، فالمناقشة هنا تدور عن الأفراد الذين يمتلكون نمطاً ثرياً ويختارون التخلي عنه لأسباب ستتضح عند نهاية هذه المناقشة.

أخيراً، فإن المتبسطين القديسين يعدلون كل أنماط حياتهم وفقاً لمعايير البساطة الإرادية. غالباً ما ينتقل كثيرون من الضواحي الغنية أو الأحياء الأرستقراطية من المدن الكبرى إلى مدن أصغر، الريف، الحقول، وأجزاء من البلد أقل ثراءً أو أقل تحضراً ـ الغرب الشمالي الباسيفيكي معروف بشكل خاص ـ مع هدف صريح وهو مباشرة حياة «أبسط»، رغم أن أنصار فلسفة البساطة الإرادية يسارعون للتأكيد على أن هذه الفلسفة هي استراتيجية حية قابلة للتطبيق في أي بيئة. ثمة حركة اجتماعية صغيرة، مترابطة بصور رخوة، تسمى أحياناً «حركة الحياة البسيطة»، قد تطورت ـ تماماً مع كتبها الخاصة وبرامجها متعددة الخطى وكُتابها، مع أن الكثيرين باشروا حياة البساطة الإرادية بصورة مستقلة، وإن بعض التقارير تشير إلى أن الكثيرين ممن «يجربون بساطة الحياة قالوا بأنهم لم يعتبروا أنفسهم جزءاً من حركة اجتماعية»[25].

إن المتبسطين الحقيقيين (Simplifiers true) يختلفون عن الواقعيين وحتى عن المتبسطين الأقوياء (Strong Simplifiers) ليس فقط في حجم التغير في سلوكهم، بل أيضاً في أن فلسفة مترابطة بشكل متماسك تحركهم. إن كتاب إلغن: (*Voluntary Simplicity*)، 1981 (الذي يقوم على تقاليد مجتمع الكويكرز[*] (Quakers) والبيوريتانيين[**] (Puritans) والروحيين (Transcendentalists) مثل رالف والدو إمرسن (Ralph Waldo Emerson) وهنري دايفد ثورو (Henry David Thoreau)، ومختلف الأديان العالمية، لتقديم أساس فلسفي لكي يحيا المرء حياة

(24) Elgin, *Voluntary Simplicity: Toward a Way of Life that is Outwardly Simple, Inwardly Rich*, p. 34.

(25) المصدر نفسه، ص 51.

(*) (Quaker): هو عضو جماعة الصحابة أو الأصدقاء Friends، وهي مجموعة دينية مسيحية تلتقي من دون أي احتفالات شكلية، وهي تعارض العنف والحرب بقوة.

(**) (Puritan): البيوريتاني، التطهري، عضو في جماعة بروتستانتية في إنجلترا ونيو إنجلند في القرنين السادس عشر والسابع عشر، طالبت بتبسيط طقوس العبادة وبالتمسك الشديد بأهداب الفضيلة.

بسيطة) مازال يشكل المصدر الأكبر للإلهام لدى انصار البساطة الإرادية[26]. وفي الواقع، فإن كثيرين يعتقدون بأن حركة البساطة ككل تدين للكثير من ديانات العالم الكبرى والتقاليد الفلسفية. وكما لاحظ المؤرخ الاجتماعي دايفد شاي:

إن كبار المعلمين الروحيين للشرق - زرادشت، بوذا، لاو - تسي وكونفوشيوس - أكدوا كلهم أن السيطرة الذاتية المادية كانت أساسية بالنسبة إلى الحياة الصالحة... ومع ذلك، وحتى الآن، فإن التأثير التاريخي الأهم على فلسفة البساطة الأمريكية كان هو الإرث المشترك للحضارة الإغريقية - الرومانية والأخلاق اليهودية - المسيحية. وقد شددَ معظم فلاسفة الإغريق والرومان على إطراء الحياة البسيطة، كما كان شأن أنبياء اليهود والمسيح[27].

إن هذه الفلسفات ذات التوجه للبساطة هي، في الغالب، معادية للنمط الاستهلاكي بشكل صريح، فإلغن، مثلاً، يدعو إلى «تغيرات مثيرة في كل مستويات وأنماط الاستهلاك في البلدان المتطورة»، مضيفاً بأن «ذلك سوف يتطلب تغيرات مثيرة في رسائل النمط الاستهلاكي التي نقدمها لأنفسنا عبر وسائل الإعلام»[28]. وفي عام 1997، قدمت هيئة الإذاعة العامة برنامجاً خاصاً اسمه Affluenza[*] وقد ذُكر بأن فلسفة البساطة الإرادية تقدم معالجة لـ «وباء» أعراضه هي: «حمى التسوق، وطفح الدين الشخصي، والتوتر المزمن، والإجهاد واستنزاف الموارد الطبيعية». وقد وعدَ البرنامج بالقيام بمتابعة «حياة أفضل بتكلفة أقل». وقد نشرَ مركز الحلم الأمريكي الجديد تقريراً دورياً حول نفس القضايا اسمه، ببساطة «كفى» (Enough). والرسالة القائلة بأن تخفيض الممارسات الاستهلاكية الضارة أمر جوهري قد رددتها مستويات عالمية كما تشهد على ذلك التأكيدات الآتية التي صدرت عن مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة، العام 1992، في ريو (Rio): «لتحقيق التنمية المستدامة ونوعية أرفع للحياة لِكُل الأفراد، ينبغي

---

(26) المصدر نفسه، انظر على وجه الخصوص ص 27-28.

(27) David E. Shi, *The Simple Life: Plain Living and High Thinking in American Culture* (New York: Oxford University Press, 1985), p. 4.

(28) Elgin, *Voluntary Simplicity: Toward a Way of Life that is Outwardly Simple, Inwardly Rich*, p. 201.

(*) هذه الكلمة مركَّبة من كلمة Affluence التي تعني الغنى أو الثراء، وكلمة Influenza التي تعني الإنفلونزا أو النزلة الوافدة. وعلى هذا الأساس، فإن كلمة Affluenza يُرجح أن تعني انفلونزا الغنى، وذلك على سبيل التهكم.

على الدول تخفيض وإلغاء الأنماط غير المتينة للإنتاج والاستهلاك»[29].

ومع أن المرء يمكنه حالاً كتابة نبذة عن الأنواع المختلفة من المتبسطين، فليست هناك قياسات يُعتمد عليها لإثبات عدد كل واحد من الأنواع الثلاثة من المتبسطين وتحديد ما إذا كانت أعدادهم في تزايد. ومع ذلك، فهناك دراسة أخيرة تقدر بأن نحو واحد من كل أربعة أمريكيين بالغين الذين يبلغ عددهم 44 مليون نسمة، هو «مبدع حضاري» (Cultural Creative) يثمن فلسفة البساطة الإرادية عالياً ضمن قيمه أو قيمها[30].

المضامين الاجتماعية للبساطة الإرادية

إن مسألة ما إذا كانت فلسفة البساطة الإرادية قادرة بقوة على أن توسع مداها تعتمد، إلى حد بعيد، على ما إذا كانت هذه الفلسفة تشكل تضحية ما بحيث يترتب على الناس أن يكونوا متحفزين (Motivated) (بمعنى أن يكون لديهم حافز أو دافع) على الدوام لتقديمها أو أنها هي نفسها مصدر هائل للإشباع وبالتالي فهي تحفز نفسها بنفسها (Self-Motivating).

النمط الاستهلاكي تبرره أساساً الفكرة القائلة بأنه كلما استهلك الفرد سلع وخدمات أكثر، زادَ إشباعه. وقد تصورَ الاقتصاديون الأوائل بأن المرء لديه مجموعة ثابتة من الاحتياجات، وكان يقلقهم الدافع الذي يمكن أن يدفع الأفراد للعمل والادخار إذا كان دخلهم يسمح لهم بتلبية تلك الاحتياجات. وعلى أي حال، وكنتيجة لذلك، كان هناك اتفاق واسع على أن الاحتياجات يمكن زيادتها بصورة اصطناعية من خلال الدعاية والضغوط الاجتماعية. وعليه، قيل بأن الاحتياجات الاستهلاكية للأفراد إن لم تكن غير محدودة، فهي قابلة جداً للزيادة، على الأقل.

وبخلاف ذلك، يشير النقاد إلى أن عبادة السلع الاستهلاكية (الأشياء) تَحول بين الأفراد والقناعة (Contentment)، وتمنع الأفراد من تجريب التعبيرات المؤكدة

---

(29) United Nations, «The Rio Declaration on Environment and Development,» (Report, United Nations, 1992), Principle 8.

(30) Paul H. Ray «The Emerging Culture,» *American Demographics* (February 1997), pp. 29 and 31.

للعاطفة وتقدير الآخرين. الثقافة الشائعة في الغرب تزخر بالقصص عن الآباء (في العهود الأولى)، والأمهات أيضاً في الفترة الأخيرة الذين كانوا يكدحون لجلب السلعة الاستهلاكية للبيت. ولكنهم، بعد أن خذلهم أطفالهم وأزواجهم، وجدوا بعد فوات الأوان في الغالب، أن وضع العائلات كان سيتحسن لو أن كاسبي الرزق انفقوا وقتاً أكثر معها وأظهروا لها العاطفة والتقدير (أو التعبير عن مشاعرهم بصورة مباشرة من خلال الاهتمام والملازمة، والعناق والربت على الكتف، بدلاً من التعبير عن ذلك بشيء آخر بواسطة العمل الجهيد والطويل بغية شراء الأشياء). ويعتبر عمل الكاتب المسرحي آرثر ميلر: (Death of a Salesman) مثالاً معبراً عن هذا النوع. ومازال عمل ميلر عملاً هاماً، كما يشهد على ذلك الإقبال الشعبي على عمل نيل سيمون (*Proposals*)، كتجديد لعمله.

يبدو أن مكتشفات العلم الاجتماعي (التي تتضمن، على نحو لا يمكن إنكاره، نواقص معروفة كثيرة ولا ترتبط كلها بهذا الموضوع) تدعم **كلياً** (In toto) الفكرة القائلة بأن الدخل لا يؤثر كثيراً على القناعة، مع الاستثناء الهام المتعلق بالفقراء، فمثلاً، وجدَ فرانك أ. اندريس وستيفن ب. وتي بأن المنزلة الاجتماعية ـ الاقتصادية للمرء لها أثر ضئيل على «شعوره بالرفاهية» وليس لها أي أثر هام على «رضاه بالحياة عموماً»[31]. كما اكتشف جوناثان فريدمان أن مستويات السعادة المسجلة لم تتغير بقوة بين أفراد من طبقات اقتصادية مختلفة، مع استثناء الفقراء جداً الذين يميلون لأن يكونوا أقل سعادة من الآخرين[32].

وقد وجدَ الباحثان دايفد ج. ميرز وإد داينر بأنه بين الفقراء في البلدان الفقيرة ـ أي التي لا تستطيع أن تحصل على الأشياء الضرورية للحياة ـ فإن الإشباع بواسطة الدخل هو «مؤشر متواضع» للرفاهية الذاتية[33]. ومع ذلك، يذكران بأنه «بمجرد أن يصبح الأفراد قادرين على الحصول على الأشياء الضرورية

---

(31) Frank M. Andrews and Stephen B. Withey, *Social Indicators of Well-Being: Americans' Perceptions of Life Quality* (New York: Plenum Press, 1976), pp. 254-255.

(32) Jonathan Freedman, *Happy People: What Happiness is, Who Has it, and Why* (New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1978).

(33) David G. Myers and Ed Diener, «Who Is Happy?» *Psychological Science*, vol. 6 (1995), p. 13.

للحياة، فإن تزايد مستويات الغنى تؤثر قليلاً، وهو استنتاج مفاجئ»[34]. كما وجد داينر ور. ج. لارسن أن «هناك مجرد ارتباط ضئيل بين الدخل والسعادة قدره 12»، وكشفاً عن عدم وجود تأثير طويل الأمد لزيادة أو انخفاض الدخل على السعادة[35].

وقد كشفَ مسح الأفراد الذي قامت به مؤسسة Forbes لقائمة أغنى الناس في أمريكا بأن هؤلاء الأفراد لم يكونوا أكثر سعادة من بقية الأمريكيين بشكل حقيقي، وفي الواقع، فإن 37 في المئة منهم ذكروا بأنهم أقل سعادة من الفرد الأمريكي المتوسط، وهو رقم يشير إليه أيضاً ميرز وداينر[36]. وحتى مع زيادة الدخل الشخصي في الولايات المتحدة من تقريباً 4000 دولار (بدولارات عام 1990) عام 1930 إلى تقريباً 16000 دولار (بدولارات عام 1990)

في أوائل التسعينيات، فإن نسبة الأفراد الذين يصفون أنفسهم «سعداء جداً» عموماً تتأرجح بين 30 ـ 35 في المئة[37].

ويشير الباحث أنغوس كامبل إلى أن مسحاً يغطي 20 سنة كشف عن أن «نسبة الأفراد «السعداء جداً» تزداد كلما انتقلنا من مستويات الدخل الواطئة إلى العالية»، ولكنه كان حريصاً على الإشارة إلى أن هذه هي علاقة مستقرة جداً، ولكنها ليست استثنائية قط، فحتى بين أكثر الناس غنى، هناك غالبية كبيرة من الأفراد ممن يصفون انفسهم أقل سعادة من السعداء جداً، وهناك غالبية هامة من الأفراد الأقل غنى يؤكدون بأنهم سعداء جداً»[38]. وكما يلخص هو، «فالسعادة أبعد من أن تقتصر على الأغنياء فقط»[39].

إن دراسة غنى البلاد تشير إلى أن النمو الاقتصادي لا يؤثر على السعادة

---

(34) المصدر نفسه.

(35) Ed Diener and R. J. Larsen, «The Experience of Emotional Well-Being,» in: Michael Lewis and M. Jeannette Haviland, eds., *Handbook of Emotions* (New York: Guilford Press, 1993), pp. 404-415. Cited in: Myers and Diener, «Who Is Happy?» *Psychological Science*.

(36) Myers and Diener, «Who Is Happy?» p. 13.

(37) المصدر نفسه، بيانات مختارة من قبل Myers and Diener.

(38) Angus Campbell, *The Sense of Well-Being in America: Recent Patterns and Trends* (New York: McGraw-Hill, 1981), pp. 56-57.

(39) المصدر نفسه.

بصورة ملموسة (رغم أن الأفراد في البلدان الفقيرة، في أي وقت محدد، أقل سعادة من الأفراد في البلدان الغنية على العموم). وكما يذكر الباحث في معهد المتابعة العالمي، آلان دورننغ، «فإن الناس في التسعينيات أغنى في المتوسط بمقدار أربعة مرات ونصف من أجدادهم عند بداية هذا القرن، ولكنهم ليسو أكثر سعادة منهم بمقدار أربع مرات ونصف. وتشير الأدلة النفسية إلى أن العلاقة بين الاستهلاك والسعادة الشخصية ضعيفة»[40]. وإضافة إلى ذلك، فقد ذُكر بأن متوسط الدخل الشخصي القابل للتصرف (بعد الضريبة)، المحسوب بالدولارات المعدلة بسبب التضخم، قد تضاعفَ مرتين بالضبط تقريباً بين العامين 1960 و1990، ومع ذلك، فإن 32 في المئة من الأمريكيين كانوا، كما قُيل، «سعداء جداً» العام 1993، وهي النسبة نفسها تقريباً العام 1957 (34 في المئة). ورغم أن النمو الاقتصادي قد تباطأ منذ منتصف السبعينيّات، فإن سعادة الأمريكيين ظلت على حالها بشكل ملحوظ (بين 30 ـ 35 تقريباً على الدوام) في كل من فترتي النمو العالي والنمو المنخفض. وعلاوة على ذلك، ففي الفترة نفسها من أواخر الخمسينيات إلى بداية التسعينيات، فإن معدلات الانكماش، وجرائم العنف، والطلاق، والانتحار، كلها قد زادت بشكل مثير[41].

بل إن الدراسات النفسية الأخيرة تطرح تأكيدات أقوى: كلما **زاد قلق** الأفراد على ثرائهم المالي، **قلت** سعادتهم. وقد وجدت مجموعة من الباحثين بأن «الطموحات المركزية العالية للنجاح المالي... كانت ترتبط بتحقيق أقل للذات (Less Self-Actualization)، وبحيوية أقل، وكآبة أكثر، وقلق أكثر»[42].

وقد أشار باحث آخر، روبرت لان، إلى:

تتفق معظم الدراسات على أن الحياة العائلية المرضية هي المساهمة الأهم

---

(40) Durning, *How Much is Enough? The Consumer Society and the Future of the Earth*, p. 23.

(41) Mycrs and Diener, Ibid., pp. 12-13,

انظر ايضاً: Ed Diener, E. Sandvik and M. Diener, «The Relationship between Income and Subjective Well-Being: Relative or Absolute?» *Social Indicators Research*, vol. 28 (1993), p. 208.

(42) Tim Kasser and Richrd M. Ryan, «A Dark Side of the American Dream: Correlates of Financial Success as a Central Life Aspiration,» *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 65 (1993), p. 420.

بالنسبة للثراء... وإن بهجة الصداقة تأتي بالمرتبة الثانية، في الغالب. وفي الواقع، وفقاً لإحدى الدراسات، فإن عدد أصدقاء المرء هو مؤشر أفضل من حجم دخله بالنسبة إلى الثراء. إن العمل المرضي ووقت الفراغ غالباً ما تأتي كعامل ثالث أو رابع، ولكن ليس لأي منهما ارتباط قوي بالدخل الفعلي، لغرابة الأمر[43].

إن الزيادات في الدخل الفردي تزيد السعادة قليلاً، ولكن السعادة الإضافية يتعذر دوامها لأن مستوى الدخل الأعلى يصبح هو الأساس الذي يقيس الناس إنجازاتهم المستقبلية وفقاً له[44].

إن هذه المكتشفات، وغيرها، تثير السؤال التالي: إذا كانت المستويات الأعلى للدخل لا تجلب السعادة، فلماذا يعمل الأفراد كثيراً لكسب دخول أعلى؟ الجواب معقد. إن الدخل العالي في المجتمعات الرأسمالية القائمة على الاستهلاك «يشتري» (Buys) المنزلة؛ وإن الناس الآخرين يجدون هدفاً ومعنى ورضاً في العمل المنتج للدخل **بحد ذاته**. ومع ذلك، فهناك أيضاً سبب جيد للقول بأن الخليط من الخلق الاصطناعي للاحتياجات والضغوط الثقافية الأخرى، والذي يتجلى في وسائل كصناعة التسويق الأمريكية الهجومية، يُبقي الأفراد في أدوار المستهلكين حينما لا تكون هذه الأدوار مقبولة بشكل حقيقي أو عميق. وكما قال المؤرخ الاجتماعي روبرت بيلاه، «كون السعادة ينبغي الحصول عليها من خلال الأشياء المادية غير المحدودة هو أمر تنكره كل الأديان والفلسفات التي يعرفها المرء، ولكن التلفزيونات الأمريكية تبشر به من دون توقف»[45].

إن فكرة البساطة الإرادية تعمل لأن الاستهلاك الأقل، حالما تتم تلبية الاحتياجات الأساسية التي تجعل الحياة مريحة، لا يتسبب في أي حرمان إذا تحررَ المرء من ثقافة النمط الاستهلاكي وما يتضمنه من «احتياجات» مفتعلة. البساطة الإرادية تمثل ثقافة جديدة، ثقافة تحترم العمل (حتى إذا كانت لا تخلق سوى دخل ضئيل أو متواضع)، وتثمن الحشمة والتواضع بدلاً من الاستهلاك المظهري أو المسرف، ولكنها لا تدافع عن حياة التضحية أو الخدمة (وبهذا

(43) Robert E. Lane, «Does Money Buy Happiness?» *Public Interest* (Fall 1993), p. 58.

(44) المصدر نفسه، ص 56-65.

(45) Robert Bellah, *The Broken Covenant: American Civil Religion in Time of Trial* (New York: Seabury Press, 1975), p. 134.

المعنى، فهي تختلف عن ترتيبات الزهد الدينية أو بعض التعبيرات الاشتراكية، كما في الكيبوتزات (Kibbutzim). البساطة الإرادية تفترض أن الإشباع الحدي يتناقص كلما تواصلت الزيادة في مستويات الاستهلاك. وهي تعين مصادر الإشباع في الامتناع الواعي والإرادي للمرء عن السعي لتحقيق مستويات أكثر من الثروة والاستهلاك، وأن يجعل من تحقيق الأغراض الأخرى مشروعه الشخصي والاجتماعي. والأغراض الأخرى هذه غير معرفة على نحو محدد باستثناء كونها غير مادية. وفي الواقع، فبمجرد أن يجد بعض الناس إشباعهم في العمل والتوفير، وليس في القوة الشرائية، فإن بعض أنصار البساطة الإرادية يجدون الإشباع في نفس واقعة قيامهم باختيار (لا أن يُجبروا على اختيار) نمط حياة أبسط وبأنهم فخورن بهذا الاختيار. وعلاوة على ذلك، ونظراً إلى أنهم يتعلمون الاهتمام بالأغراض الأخرى، فإن المتبسطين يحققون المزيد من الإشباع من خلال التعلم طوال الحياة، والاهتمام بالشأن العام، والعمل التطوعي، والمشاركة في النشاطات الاجتماعية، والرياضة، والنشاطات الثقافية، وتأمل الطبيعة أو التعايش معها.

وفي كل واحدة من هذه المناطق، يتراجع بعض المتبسطين نحو النمط الاستهلاكي بتأثير انصار السوق الحرة (Marketeers). وهكذا، فإن المهتمين بالرياضة يمكن أن يشعروا بأنهم «يحتاجون» مجموعة كبيرة من الملابس والمعدات الغالية، والمتغيرة على الدوام، والتي تجاري الموضة، للاستمتاع برياضة الاختيار لديهم. ولكن عدداً هاماً من أعضاء الطبقات الثرية في المجتمعات الثرية - وبخاصة المجتمعات التي كانت غنية لفترة من الزمن، كما يبدو - يجدون بأن في وسعهم إبقاء النمط الاستهلاكي تحت السيطرة، وإنهم يتعلمون بشكل حقيقي الاهتمام بالمصادر قليلة - التكلفة للقناعة والمعنى، فهم يستمتعون بلعبة كرة القدم، وارتداء زوج جيد من الأحذية، وإنجاز أعمال التصليح المنزلي والطبخ، أو التنزه بسيارتهم القديمة والمهَشمة.

إن الطابع الباعث للهواجس لبعض النمط الاستهلاكي يتجلى بوضوح في أن الأفراد الذين يحاولون كبحه غالباً ما يجدون صعوبة في عمل ذلك. إذ يشتري أفراد كثر أشياء معينة ثم يكتشفون في ما بعد أنهم لا يحتاجونها ولا يرغبون بها، أو أنهم لا يتوقفون عن الشراء إلا بعد استنفاد كل مصادرهم الائتمانية. (الإشارة هنا ليس للفقراء، بل لمن يمتلكون عدة بطاقات ائتمانية ويسحبون أقصى ما

يُسمح لهم بواسطتها). وباختصار، إن التحول للبساطة الإرادية من قبل عدد كبير من الأفراد يستلزم الأخذ بالاعتبار حقيقة أن الاستهلاك الدائم لا يمكن إيقافه ببساطة، وبأن المساعدة المؤقتة قد تكون ضرورية، وبأن التحول يتحقق بأحسن صورة حينما يتم استبدال النمط الاستهلاكي بالمصادر الأخرى للقناعة والهدف.

أبراهام ماسلو
المالكون ـ والمحرومون والبساطة الإرادية

رأينا أن هناك سبباً للافتراض بأن الاستثمار النفسي المستمر في تحقيق مستويات متزايدة دوماً من الاستهلاك هو بمثابة إدمان وعادة غير سارة، فالأفراد يحاولون شراء وتكديس سلع أكثر بغضّ النظر عما إذا كانوا يحتاجونها (بأي معنى لهذا المصطلح) أم لا. وهذا يعني بأن البساطة الإرادية التي هي أبعد من أن تسبب الإجهاد والتوتر (Stress)، هي مصدر لإشباع أكثر عمقاً. وهذه النقطة يعززها أكثر فحص مضامين نظرية ماسلو من هذه النواحي.

إن ظهور فكرة البساطة الإرادية في المراحل المتقدمة من الرأسمالية، وللأعضاء الموسرين من هذه المجتمعات، يمكن تقييمها في ضوء النظرية النفسية لأبراهام ماسلو التي ظهرت بتفاصيلها، بشكل خاص، في عمله: (*Toward a Psychology of Being*). يكتب ماسلو هناك: «إن الدوافع الأساسية تقدم هرمية جاهزة من القيم التي ترتبط بعضها ببعض كاحتياجات عليا واحتياجات دنيا، أقوى وأضعف، حيوية وزائدة»، وهي مرتبة «على شكل هرم متكامل. أي تقوم كل واحدة على الأخرى»[46]. في قاعدة الهرم، توجد الاحتياجات الأساسية كالحاجة للغذاء، والإيواء، والكساء. وفي مكان أعلى، الحاجة للحب والاحترام. إلى أن يتوج التعبير عن الذات (Self-Expression) هذا الهرم. ورغم وجود بعض الصلات، فإن هذه الاحتياجات لا ترتبط بمفهوم فرويد الكلاسيكي عن «الدوافع» (Instincts).

ويشير ماسلو إلى أن الأفراد يحاولون تلبية الاحتياجات الأدنى قبل الالتفات لحاجاتهم الأعلى، وإن:

---

(46) Abraham H. Maslow, *Toward a Psychology of Being* (Princeton: Von Nostrand, 1968), p. 172.

الناس الأصحاء قد أشبعوا بشكل كافٍ حاجتهم للأمان، والانتساب، والحب، والاحترام، وإجلال الذات بحيث أن ما يحفزهم أساساً هو اتجاهات تحقيق الذات (Self-Actualization) (معرفاً كتحقيق متواصل للأشياء الكامنة، والقابليات والمواهب، كإنجاز لرسالة [أو نداء، مصير، هدف، أو نداء باطني]، كمعرفة أكمل للطبيعة الداخلية للمرء نفسه والقبول بها، كتوجه لا نهاية له نحو الوحدة، التكامل أو الالتحام في داخل الفرد)[47].

ومع ذلك، فإن نظرية ماسلو لا تفترض بأن الحاجات الأساسية قد حلت محلها حاجات أعلى عليا. يقول ماسلو: «فالنمو هو ليس فقط إشباع متواصل للحاجات الأساسية إلى أن «تختفي»، بل أيضاً، وبالتحديد، دوافع نامية إضافةً إلى هذه الحاجات الأساسية.... وبذلك، نتلقى مساعدة لإدراك أن الحاجات الأساسية وتحقيق الذات لا يناقض أحدهما الآخر بأكثر ما تناقض الطفولةُ مرحلةَ النضوج»[48]. القضية الأساسية، الهامة هنا، هي ما إذا كان الناس يواصلون استثمار أنفسهم بقوة في طلب «وسائل الراحة» حتى بعد أن أصبح لديهم الكثير من هذه الأشياء، وحتى إذا جرى، في سياق العملية، إهمال أو التقليل من شأن حاجات أخرى كتبادل العواطف أو العناية بالآخرين.

وتنسجم موضوعة ماسلو مع الإيحاء القائل بأن فكرة البساطة الإرادية تناشد الناس بعد أن تكون حاجاتهم الأساسية قد أُشبعت، فبمجرد أن يطمئنوا إلى أن هذه الحاجات سوف تُضمَن في المستقبل، فإنهم يصبحون جاهزين موضوعياً للتركيز على حاجاتهم الأعلى ـ أي «تحقيق ذواتهم» ـ حتى إذا أعمتهم ميولهم للنمط الاستهلاكي عن رؤية حقيقة أنهم أصبحوا جاهزين للانتقال للأعلى، إذا صح القول. وهكذا، فالبساطة الإرادية هي خيار المحامين الناجحين في شركة أعمال، وليس خيار المتشردين، خيار سنغافورة وليس رواندا. وفي الواقع، فإن حث الناس الفقراء أو أشباه الفقراء على انتزاع الإشباع من الاستهلاك الأقل هو بمثابة إهمال للصلة العميقة بين التسلسل الهرمي للحاجات الإنسانية والاستهلاك، فالاستهلاك يستحوذ على نحو ما يتعذر قهره إلا بعد إشباع الحاجات الأساسية.

(47) المصدر نفسه، ص 25.

(48) المصدر نفسه، ص 26 ـ 27.

النمط الاستهلاكي يمتلك جانباً بارزاً له أهمية خاصة هنا. النمط الاستهلاكي يعزز ويديم نفسه لأنه مرئي، جزئياً، فالأفراد «الناجحون» بمعايير الرأسمالية التقليدية يَلزمهم إرسال إشارة عن انجازاتهم بطرق ملموسة بالنسبة إلى الآخرين لنيل تقديرهم، واستحسانهم، واحترامهم. وهم يحققون ذلك بواسطة إظهار دخلهم من خلال شراء السلع الغالية التي تدل على المنزلة والوجاهة، كما أثبتَ ذلك الناقد الاجتماعي فانس باكارد منذ عدة عقود خلت[49].

الناس المندمجون جيداً داخل النظام الرأسمالي غالباً ما يعتقدون بأنهم يحتاجون الدخل لشراء الأشياء التي «يحتاجونها» (أو أنهم «لا يستطيعون تحقيق أهدافهم» من دون دخل إضافي). ولكن فحص مشتريات الأفراد الذين هم ليسوا فقراء أو أشباه فقراء يبين أنهم يشترون مواد كثيرة غير ضرورية للبقاء ولكنها ضرورية لتلبية متطلبات المنزلة والوجاهة. وهذا هو الدور السوسيولوجي لزوج من أحذية نايك (Nike)، أو اليسترة الجلدية، والكساء الفرو، والمجوهرات، والساعات الفاخرة، والسيارات الغالية، وسلع كثيرة أخرى، وكل المواد المرئية بشكل ملموس جداً من قبل الناس الذين هم ليس أعضاءً في مجتمع الفرد المعني وبالتالي لا يعرفونه شخصياً، فهذه السلع تسمح للأفراد بإظهار حجم دخلهم وثروتهم دون حاجة لوضع قوائم دخلهم المحاسبية على رقعة مكتوبة.

في هذه الثقافة، حينما **يختار** الناس عملاً أو نمطاً معيناً لعمل من النوع الذي لا يحقق أعلى دخل ولكنه عمل بسيط إرادياً، فليس لدى الناس وسائل مجربة لإرسال إشارة بأنهم يختارون هذا العمل، وأنهم غير مكرهين عليه، وأنهم لم يسمحوا لأخلاق المجتمع الرأسمالي أن تخذلهم، فليست هناك رقعة مكتوبة تفيد: «كان بوسعي، ولكني فضلتُ غير ذلك». البساطة الإرادية تستجيب لهذه الحاجة إلى التمييز في المنزلة من دون استهلاك مظهري غالٍ وذلك باختيار سلع استهلاكية ذات تكلفةٍ أقل ولكنها مرئية بحيث تمكن المرء من إرسال إشارة تفيد بأن المرء قد اختار نمطاً للحياة أقل ثراءً، وإنه لم يُكره عليه.

البساطة الإرادية تحقق ذلك باستعمال سلع استهلاكية مختارة، ترتبط

---

(49) Vance Packard, *The Status Seekers: An Exploration of Class Behavior in American and the Hidden Barriers that Affect you, your Future* (New York: D. McKay Co., 1959).

بوضوح بنمط حياة أبسط، وهي مرئية بقدر ما يتعذر عرض رموز المنزلة التقليدية Andlor من قبل أولئك الذين خفضوا استهلاكهم لتدني دخلهم فقط. إن تحديد المواد الاستهلاكية المعينة التي ترمز للبساطة الإرادية مقابل البساطة القسرية هو موضوع يتغير خلال الزمن ويختلف من ثقافة إلى أخرى. ويسمي البعض هذه الممارسة بـ عدم الاستهلاك المظهري[50] (Conspicuous Non-Consumption). وبهذا الشكل، فإن المتبسطين الإراديين يمكنهم إشباع ما يعتبره ماسلو حاجةً إنسانية أساسية أخرى، ألا وهي نيل تقدير الناس الآخرين، من دون استعمال مستوى استهلاك عالٍ ـ ومتزايد دوماً ـ باعتباره وسيلتهم الرئيسية لكسب الانتقاد الإيجابي.

وهذه الفكرة لها أهمية كبيرة عند تناول البساطة الإرادية ليس كمجرد ظاهرة تجريبية، كنمط يستعمله العلم الاجتماعي للملاحظة والتحليل، بل أيضاً كمجوعة قيم لها مدافعين ويمكن محاكمتها من خلال الموائمة الأخلاقية لتلك القيم. وكما أرى، فإن المدافعين عن فكرة البساطة الإرادية يخاطبون مَن هم في الأقسام الأعلى من الدخل، أولئك الموسرين، ولكن الثابتين عند المستوى الأساسي المحقق لوسائل الراحة (Creature-Comfort Level)؛ فهذه الفكرة قد تساعدهم على تحرير أنفسهم من الزيادة المفتعلة لهذه الاحتياجات الأساسية وتُعينهم على الانتقال لمستويات أعلى من الإشباع. ونفس الدفاع، الموجَّه للفقراء وأشباه الفقراء (أو المجموعات المحرومة من الميزة (Disadvantaged Groups) أو البلدان المحرومة (Countries Have-Not)، قد يُنظر إليه بحق كمحاولة للتنكر لحقها في إشباع الحاجات الإنسانية الأساسية. إن النمط الاستهلاكي، وليس الاستهلاك، هو هدف البساطة الإرادية.

ومن الغريب، أن التطور الهائل الناجم عن الابتكارات التكنولوجية يتيح إمكانيةً أكبر لتوسع البساطة الإرادية، وفرصةً للفئات الأقل ثراءً والمحرومة أن تغنم شيئاً من هذه العملية. وعند درس هذا التطور، سوف أركز **أولاً** على طبيعة الأشياء غير النادرة، ومن ثم انتقل لمضامينها بالنسبة إلى إعادة تخصيص الثروة.

---

(50) David Brooks, «The Liberal Gentry,» *The Weekly Standard* (30 December 1996), and (6 January 1997), p. 25.

البساطة الإرادية في عصر الاتصالات الإلكترونية

لقد جرت المحاجة لعقود بأن المجتمعات المتطورة تنتقل من الاقتصاديات التي تعتمد بقوة على القطاع الصناعي إلى اقتصاديات تعتمد بشكل متزايد على صناعة المعلومات[51]. إن نطاق هذا الانتقال ومضامينه غالباً ما تُقارن بتلك المجتمعات التي جربت الانتقال من الزراعة إلى الصناعة. تنبغي ملاحظة أن هناك الكثير من المبالغة الخطابية في هذه التعميمات، فالحاسوبات، مثلاً، تُصنف كمادة كبرى في صناعة المعرفة المتزايدة أكثر مما هي صناعة تقليدية. ومع ذلك، فحالما تتم برمجة وتصميم حاسوب محدد، وبعد أن يتم تجريب النموذج وإزالة نواقصه، فإن الروتين المتبع بحزم ملايين الألواح الخشبية في ملايين من الصناديق لصنع الحاسوبات الشخصية لا تختلف كثيراً عن صناعة الشاويات الكهربائية، مثلاً. وبينما يجري الآن في الغالب تصنيف ناشري الكتب كجزء من صناعة المعرفة، وإن الحاسوبات تستعمل على نطاق واسع لصنع الكتب، فإن الكتب ما تزال كأشياء يتم عملها وشحنها وبيعها كغيرها من المنتجات الصناعية غير المعرفية. إن طرح هذه الأمثلة عن المبالغة في المطالبات ليس المقصود منه إنكار حصول تحول كبير، بل القول فقط بأن نموه ونطاقه أبطأ وأقل إثارة مما كان متوقعاً أصلاً. وفي الواقع، وعلى فرص معدل التغير الأبطأ هذا، فإن المجتمعات قادرة على مواجهة التشعب على نحو نظامي أكثر.

إن الأهمية الرئيسية لظهور عصر الاتصالات الإلكترونية هي أن التقلص الناتج في الندرة يعزز إمكانية توسع فكرة البساطة الإرادية. وهذه النقطة الهامة يندر أن تطرح، وهو أمر مثير للاستغراب. وبخلاف الأشياء الاستهلاكية التي هيمنت في العصر الصناعي ـ كالسيارات، والغسالات، والتلفزيونات، والبيوت (والحاسوبات) ـ فإن الكثير من «مواد» المعرفة يمكن استهلاكها، ومعالجتها، ومع ذلك يبقى يمتلكها آخرون كثر ـ أي يتقاسمونها ـ بأقل نسبة ضياع أو تكلفة. ولذلك، وبهذا المعنى، فإن **المعرفة تتحدى الندرة**، وبالتالي تحد من الندرة، كعامل كبير محرك للاقتصاديات الرأسمالية الصناعية. قارن، مثلاً، سيارة بورش

(51) Alvin Toffler, *Future Shock* (New York: Random House, 1970), and Daniel Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting* (New York: Basic Books, 1973).

(Porsche) بسمفونية بتهوفن التاسعة (أو سيارة شعبية بأغنية شعبية)، فإذا اشترى مواطن ثري سيارة بورش محددة (أو أي وحدة أخرى من بلايين مواد الاستهلاك التقليدية)، فإن هذه السيارة (والموارد التي أنفقت في صنعها) لا تكون متاحة للآخرين (إذا استبعدنا الأصدقاء والعائلة). وحالما يتم «استهلاك» السيارة، فلا يتبقى من قيمتها غير القليل. أما السمفونية التاسعة (وعدد متزايد من مواد المعرفة الأخرى)، فيمكن استنساخ الملايين منها، ويستمتع بها الملايين معاً في وقت واحد، وتبقى بهالتها الأصلية، رغم ذلك.

ربما هناك شيء من المبالغة في تفضيل السمفونية التاسعة على السيارة. ولكن القضية ليست هنا: إذ توجد نفس الميزة حينما يقارن المرء أغنية نقد فاحشة بسيارة الفولكس واجن الصغيرة، أو صورة إباحية على شبكة Internet بمشروع إسكان لذوي الدخل المحدود، فالمعيار المعتمَد هو الفرق بين الموارد المنفَقة على صنع كل مادة ومدى إمكانية استنساخها، واستهلاكها، وبقائها رغم ذلك «ممتلَكة» ويجري تقاسمها بين الأفراد.

صحيح أنه حتى الموارد المرتبطة بالمعرفة تتطلب حداً أدنى من التكلفة لأنها تحتاج لناقل غير معرفي، فهي تحتاج أرضية مادية محدودة، طاولة، أشرطة، أو ورق، ومعظمها بحاجة لبعض الأدوات لربطها كالراديو، مثلاً. ومع ذلك، فإن تكلفة هذه العناصر المادية قليلة عادةً عند مقارنتها بتلك التي تخص معظم السلع المادية، ففي حين أن كثيراً من السلع القابلة للاستنفاد (المواد الاستهلاكية كالطعام أو البنزين) تكلف الواحدة منها القليل جداً، فإن المرء يحتاج إلى شراء الكثير منها بصورة متكررة لكي يستمر باستهلاكها. وبخلاف ذلك، فإن مواد «المعرفة» كالأشرطة، ورقائق الليزر، يمكن الاستمتاع بها مرات عديدة من دون أن «تُستهَلك» (تُستنفد، إذا جاز التعبير). وبذلك المعنى، فإن مواد المعرفة تحمل طابع المعجزة التي أبصرها موسى في جبل سيناء: احترقت ولكن لم تُستهلك.

وما قلناه عن الموسيقى يسري أيضاً على الكتب والفن، فشكسبير في طبعة الورقية ليس أقل من شكسبير في الطبعة المجلدة الغالية؛ فقبل كل شيء، يمكن للملايين قراءة شكسبير: إذ إن كتاباته ما زالت متوفرة، ولم تنقص، لملايين من الناس الآخرين. كما يمكن لملايين الطلاب قراءة قصص كافكا (Kafka) القصيرة، وحل الألغاز الجغرافية، ودراسة أفلاطون، من دون أي نقصان في المواد. أي إن مصادر الإشباع هذه محكومة بقوانين هي النقيض تماماً لقوانين

الاقتصاد التي تحكم النفط، والحديد، والمواد الاستهلاكية التقليدية الأخرى من الهاتف الخلوي إلى الليزر.

ثمة لُعب كثيرة (ولو ليس كلها) تقوم على أشكال رمزية، وبالتالي فإن هذه اللعب، كمواد المعرفة، يتم تعلمها بأقل تكاليف من دون أن تُستهلك. ويلعب الأطفال الشطرنج (ولعب أخرى غيرها) بسدادات القناني المَرمية. والشطرنج يلعبها نزلاء السجون باستعمال قطع يعملونها من الخبز اليابس من دون أن تكون أقل متعةً من لعبةٍ بقطع نادرة، عاجية، يدوية الصنع. (يمكن للمرء تحقيق إشباع ثانوي من الجمال الفني أو الإنفاق على طقم معين. ولكن هذه الأنواع من الإشباع لا شأن لها بلعبة الشطرنج بذاتها).

وبالمثل، فإن التماسك، والحب، والعلاقات الحميمة، والصداقة، والقناعة، والتعايش مع الطبيعة، وأشكال محدودة من التمرينات الرياضية (اليوغا (Yoga)، مثلاً، بالمقارنة مع التمرينات البدنية (Aerobics))، يمكنها كلها أن تحرر المرء، إلى حد بعيد من القوانين الأساسية للاقتصاديات الرأسمالية. وفي الواقع، فإن هذه المصادر للإشباع المستمد من العلاقات أهم من هذه الزاوية من مواد المعرفة لأن هذا النوع من العلاقات المذكورة تواً يسمح للمرء، حينما يعطي أكثر، أن يأخذ أكثر، بحيث «يتعزز» وضع كلا الطرفين (أو كل الأطراف، في كيانات اجتماعية أكبر كالمجتمع،) بواسطة نفس «المعاملات». وهكذا، فحينما يسعى فردان للتعرف أحدهما إلى الآخر ويشرعان بـ «الاستثمار» في أحدهما الآخر خلال فترة التعارف، فكلاهما يصبحان أكثر غنى في أكثر الأحوال. (وهذه النقطة غالباً ما يجري إهمالها من قبل أولئك الذين صاغوا مصطلح «رأس المال الاجتماعي» للزعم بأن العلاقات مماثلة للمعاملات). وبالمثل، فإن الآباء المنسجمين أكثر مع أبنائهم غالباً ما يجدون (ولو ليس دائماً) أن أبناءهم منسجمين أكثر معهم، وأن الطرفين يستمتعان بهذه العلاقة. أما الإفراط فمعروف، وهو يحدث، مثلاً، حينما يحاول بعض الآباء انتزاع إشباع أكثر من أبنائهم، أو بناء علاقة غير متوازنة يستغل فيها أحد الطرفين إخلاص أو محبة الطرف الآخر. ومع ذلك، فإن الشائع أكثر هو «الاغتناء» المتبادل.

إن المصادر المختلفة للإشباع غير المادي، المذكورة هنا، قد جرى تأكيدها من قبل الحركات ذات الثقافة المضادة. ومع ذلك، فإن البساطة الإرادية تختلف عن هذه الحركات في أنها، وحتى من قبل أشد المخلصين لها، تحاول الجمع

بين المستوى المعقول من العمل والاستهلاك لتأمين الاحتياجات الأساسية وبين الإشباع المستمد من المصادر الأعلى. إن الحركات ذات الثقافة المضادة في الماضي قد حاولت تقليل العمل والاستهلاك إلى الحد الأدنى، ولم تهتم بالاحتياجات الأساسية، ولذلك لم يكن بوسعها الاستمرار. وبعبارة أخرى أكثر تعاطفاً، قدمت هذه الحركات رؤية متشددة ومتوهجة للأيديولوجيا اللاحقة للبساطة الإرادية، فرغم أن البساط الإرادية أكثر تواضعاً من نمط الحياة الذي تطرحه الثقافة المضادة، فإن منهجها يقلل من الحاجة للعمل والتسوق لأنه يهتم بالإشباع من المعرفة أكثر من اهتمامه بالإشباع من مواد الاستهلاك. وبالنتيجة، فإن منهج البساطة الإرادية يحرر الوقت والموارد النادرة الأخرى للاهتمام بالمصادر غير المادية للإشباع، كالموسيقى والمتاحف والاستمتاع بالطبيعة وقراءة كتب التحدي أو مشاهدة الأفلام الكلاسيكية.

ان أياً من المصادر **المحددة** للإشباع غير المادي ليست بالضرورة جزءاً من البساطة الإرادية، فبوسع المرء أن يحيا حياة بسيطة بإرادته من دون أن يهتم بالموسيقى أو الطبيعة، أو أن يكون شخصاً رقيقاً أو لاعب شطرنج أو مواظب على شبكة Internet أو ممارسة لعبة الدومينو. ومع ذلك، فإن البساطة الإرادية تنشد بالفعل **بعض** مصادر الإشباع غير استهلاك السلع والخدمات. ويقوم هذا التأكيد على الفرضية الأولية القائلة بأن الأفراد يفضلون مستويات الإشباع الأعلى على الأدنى منها؛ وبالتالي، فإذا تعذرَ الحصول على إشباع أكثر من مستويات الاستهلاك المتزايدة دوماً، فإن طلب الأفراد «الزائد» (Excess) الذي لا يتم استثماره في الفقرات غير الضرورية من الاحتياجات الأساسية، يتجه للاستثمار في مكان آخر. وهذا يعني أنه في حين أن الانشطة المحددة التي تخدم كمصادر للإشباع غير المادي، سوف تتغير، فلا بُد من الاهتمام ببعض هذه المصادر أو أن فكرة البساطة الإرادية قد لا تكون متينة.

مجتمع البساطة الإرادية

إن التحول للبساطة الإرادية له نتائج هامة بالنسبة إلى المجتمع على العموم وليس فقط إلى حياة الأفراد المعنيين. وهناك طريقة واعدة للتفكير بهذه النتائج وهي أن نسأل عن ماهية النتائج التي يمكن أن تتحقق لو أن عدداً متزايداً من أفراد المجتمع، بل ربما غالبيته الساحقة، انخرطت بنوع واحد أو أكثر من البساطة

الإرادية. إن هذه النتائج واضحة جداً في قضايا البيئة، ولكنها أقل وضوحاً بالنسبة إلى العدالة الاجتماعية مما يبرر المزيد من الاهتمام.

إن البساطة الإرادية الأعظم تتجسد كنمط حياة يمارسه سكان معينون، كلما كبرت الإمكانية الكامنة لتحقيق عنصر أساسي من العدالة الاجتماعية، أي المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية الأساسية. وقبل أن يكون هذا المطلب مبرراً، ثمة حاجة لبعض كلمات حول معنى مصطلح «المساواة»، وهي فكرة معقدة ويدور حولها جدل واسع، ففي حين يميل المحافظون لدعم المساواة المحدودة في الحقول القانونية والسياسية، فإن أولئك الذين هم أكثر يسارية وليبرالية سياسياً يفضلون درجات مختلفة من إعادة توزيع الثروة بطرق من شأنها تعزيز المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية. إن أعضاء المعسكر اليساري ـ الليبرالي يختلفون كثيراً في مدى المساواة التي ينشدون، فبعضهم يفضل درجة واسعة جداً، وإن ليس كاملة من المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية التي يتقاسم فيها الأفراد ما يتوفر من أصول، ودخل، واستهلاك ـ وهذا هو موقف حركات الكيبوتز المبكرة. أما الآخرون، فينشدون مساواة بدرجة محددة وهي ضمان المساواة لجميع أعضاء المجتمع في الحاجات الأساسية، على الأقل ـ وهذا هو موقف الكثير من الليبراليين. وتركز المناقشة التالية على مطلب المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية هذا، وليس فقط على مجرد المساواة القانونية والسياسية، مركزين على المساواة في الحاجات الأساسية أكثر مما على العدالة الشاملة. (الجدل حول ما إذا كانت المساواة الكلية (Holistic Equality) محبذة أم لا، وفيما إذا كانت تتطلب الحد من الحرية ومستوى الأداء الاقتصادي الذي تعتمد عليه تلبية الاحتياجات الأساسية، هو موضوع هام. ومع ذلك، فليس من داعٍ لتناوله قبل تحقيق المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية الأساسية الذي تبينَ، حتى الآن، أنه هدف صعب المنال).

فإذا نشدَ المرءُ المساواةَ الاقتصادية ـ الاجتماعية الأساسية، فينبغي عليه تحديد الموارد اللازمة لتحقيق التغير المنشود. إن مكتشفات العلم الاجتماعي والخبرة التاريخية الأخيرة لا تترك سوى قليل من الشك بأن الحجج الأيديولوجية (كالإشارة إلى عدم عدالة المساواة، خطيئة التحشيد (Fanning Guilt)، زج مختلف الحجج الاشتراكية والليبرالية الأخرى التي تؤيد تحقيق عدالة اقتصادية أكبر)، تنظيم نقابات العمل والأحزاب السياسية ذات التوجه اليساري، إدخال مختلف مواد التشريع (كضرائب الأملاك وضريبة الدخل التصاعدية) لم تؤثر كثيراً

على النتيجة المنشودة ـ أي إعادة توزيع الثروة الكبيرة ـ في المجتمعات الديمقراطية. إن معظم ما يمكن قوله لمصلحتهم هو أنهم قد حالوا دون توسع حالة عدم المساواة[52]. وإضافة إلى ذلك، في السنوات الأخيرة، فإن الكثير من الإجراءات، والحجج، والمنظمات التي ناصرت هذه الجهود المحدودة، وغير المؤثرة نوعاً ما لتحسين المساواة، لم تكن ذات فاعلية أو أنها لم تنجح إلا بعد أن جرى تخفيضها بدرجة كبيرة[53]. وعلاوة على ذلك، فلهذه الأسباب، وغيرها مما يتعذر ذكرها هنا، يبدو أن حالات عدم المساواة الاقتصادية قد زادت في أجزاء كثيرة من العالم. إن البلدان الشيوعية السابقة، بما فيها الاتحاد السوفياتي، حيث اجتمعت ذات يوم حريات قليلة مع حد أدنى، ولكنه حد يعتمد عليه عادةً من وسائل الكفاف، قد انتقلت إلى نظام اقتصادي ـ اجتماعي يحتمل، بل ينطوي في أساسه على، مستوى أعلى من التفاوت، نظام لم يكن يتيح للملايين مصدراً يُعتمد عليه للحاجات الأساسية. والبلدان الكثيرة الأخرى التي كانت لديها برامج وسياسات اجتماعية، كالهند والمكسيك، كانت تتحول في نفس الاتجاه. وفي الكثير من البلدان الغربية، فإن شبكات الضمان الاجتماعي تتعرض للهجوم، حيث يجري تقليصها في بعض البلدان في حين أنها قليلة أصلاً في بلدان أخرى. والآن، بعد أن قُيل وعُمل كل شيء، فمن الواضح بأنه إذا أريد تحسين العدالة الاقتصادية ـ الاجتماعية بشكل جوهري، فالأمر يستلزم قوة إضافية جديدة.

إن البساطة الإرادية، عند تبنيها على نطاق أوسع، يمكن أن تكون الطريق الأفضل الجديد لرعاية الظروف المجتمعية التي في ظلها يمكن لإعادة التوزيع المحدودة للثروة، المطلوبة لتأمين الاحتياجات الأساسية للجميع، أن تصبح ممكنة سياسياً. والسبب أساسي وبسيط بقدر ما هو جوهري: فإلى المدى الذي يجد فيه الموسرون (أي ذوي الحاجات الأساسية المشبَعة جيداً والذين ينغمسون في الاستهلاك المظهري) قيمة، ومعنى، وإشباعاً في الطرق الأخرى، الطرق التي هي ليست كثيفة عملاً أو رأسمالاً، فيمكن أن يُتوقع منهم أن يتخلوا عن بعض السلع الاستهلاكية وبعض الدخل. وهذه الموارد «المحررة»، بدورها، يمكن

---

(52) Joseph A. Pechman, *Federal Tax Policy* (Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1987), p. 6.

(53) مثلاً، لاحظ التغيرات في حزب العمل في المملكة المتحدة والحزب الديمقراطي في الولايات المتحدة في أواسط التسعينيات.

تحويلها لأولئك الذين لم تُشبع حاجاتهم الأساسية بعد، من دون مقاومة سياسية مفرطة أو ارتداد عنيف.

إن تعزيز المساواة الأساسية في مجتمع تنتشر فيه البساطة الإرادية يختلف نوعاً ما عن عمل ذلك في مجتمع تتحقق فيه نفس القضية بطرق قسرية، فالموسرون، **أولاً**، هم في السلطة في غالب الأحوال، وممن يحوزون على الكفاءات السياسية، أو بوسعه شراء الدعم. ولذلك، فإن الضغط عليهم لكي يعطوا أجزاء هامة من ثروتهم قد ثُبت بأنه غير عملي على الأكثر، بغض النظر عما إذا كان ذلك عادلاً أو صحيحاً نظرياً أم لا. **ثانياً**، حتى إذا كان من الممكن دفع الموسرين للتخلي عن جزء هام من ثروتهم، فإن هذه التنازلات القسرية تترك وراءها مشاعر قوية من الحقد التي قادت الموسرين في الغالب إلى إبطال أو التحايل على ضرائب الدخل التصاعدية أو ضرائب الميراث، أو دعم الأحزاب أو الأنظمة السياسية التي تعارض إعادة تخصيص الثروة.

أخيراً، تبين الأحداث بأنه حينما يكون لدى الناس قيم غير استهلاكية كحوافز قوية وإيجابية، فانهم يكونون أقل ميلاً لتجاوز احتياجاتهم الاستهلاكية الأساسية وتكون لديهم رغبة أكثر لتقاسم الثروة «الزائدة» مع الآخرين. البساطة الإرادية تقدم تعبيرات عصرية ثقافياً لهذه الميول وتعمل على تقويتها، كما تهيأ نمط حياة مستحسن ومدعوم اجتماعياً، وهو متين ومنسجم نفسياً مع المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية الأساسية.

وقد جرى أخيراً تقديم مجموعة من السياسات العامة في هولندا، وكذلك في فرنسا وألمانيا، لتحويل بعض الثروة والدخل من الموسرين إلى مَن تعوزهم الموارد لتلبية احتياجاتهم الأساسية.

إن قسماً هاماً من هذه السياسات يتعلق بتوزيع العمل، وبخاصة في البلدان التي فيها بطالة واسعة، وذلك بالحد من العمل الإضافي، وتقصير أسبوع العمل، والأخذ أكثر بالعمل الجزئي (Part-Time Work).

ويحاول قسم آخر من السياسات تمكين كل أعضاء المجتمع من الحصول على دخل كافٍ لتلبية قسم من الحاجات الأساسية، على الأقل، وذلك باتباع طريقة الدخل وليس طريقة العمل. وهذا يشمل وضع حد أدنى للأجر، والعمل

بنظام دعم الدخول المكتسبة[*] (Earned Income Tax Credit)، كما تجري محاولات لوضع تأمين صحي شامل، وإعانات سكنية لمن يستحقها من الفقراء.

وباختصار، فعند اعتناق البساطة الإرادية بشكل موسع أكثر وأكثر كنتيجة مركبة من التغيرات في الثقافة والسياسات العامة من قبل أولئك الذين أُشبعت حاجاتهم الأساسية، فإنها يمكن أن توفر الأسس لمجتمع يدعم المساواة الاقتصادية ـ الاجتماعية الأساسية باستعداد أكبر من المجتمعات التي ينتشر فيها الاستهلاك المظهري[54].

(*) يشير نظام دعم الدخول المكتسبة EITC الى إعادة مبلغ من المال للآباء العاملين ممن لا يكسبون دخلاً كافياً لتلبية الاحتياجات الأساسية لعائلاتهم. ويُموَّل هذا المبلغ من عوائد الضرائب المفروضة على الأجور. وهو نظام معمول به في معظم الدول الغربية بغية التشجيع على العمل.

(54) انا مدين لنتالي كلين (Natalic Klein) وراشل ميرز (Rachel Mearsk) وبربرا فوسكو (Barbara Fusco) لما قدموه من مساعدة عند كتابة هذه النسخة من هذا الفصل.

الجزء الثاني

النماذج الناشئة للمنشأة



الفصل السادس

المنشأة في عصر المعلومات

ستين أ. ثور
المعهد العالي للتكنولوجيا، لشبونة/ البرتغال

أدرك الاقتصاديون لبعض الوقت أن العديد من قوانين اقتصاد السوق أعيدت كتابتها كنتيجة لتزايد الاعتماد على البرمجة والمنتجات القائمة على المعرفة. ومع الاقتراب من القرن العشرين، فإن نوعاً جديداً من المنتجات والخدمات برز في السوق حاملاً إمكانية تثوير آليات النظام الرأسمالي بكامله. وهذه هي **منتجات الديجيتال** (Digital Products) اتصالات، وتعليم، وتسلية، على شكل ديجيتال. يمثل ظهور **اقتصاد الديجيتال** (Digital Economy) العلامة البارزة الحالية على هذا التطور للاقتصاد القائم على المعرفة، معرفة تتجلى على شكل ديجيتال (أو رموز).

في النص اللاحق، أحاول إثبات وجود حاجة لنوع جديد من التحليل الاقتصادي لدرس الاقتصاد القائم على المعرفة. وعليه، سوف أقدم مخططاً تمهيدياً لنموذج جديد يتابع آثار التحول السريع لاقتصاد السوق في عصر المعلومات.

يستند النموذج الجديد إلى إقرار النقاط الأربعة الآتية:

1 ـ دورات حياة منتجات المعرفة تكون قصيرة في الغالب بسبب شدة تطور المنتجات، فمع تدفق المنتجات الجديدة والمتطورة على السوق، فإن الأجيال

السابقة تصبح قديمة ومهجورة. إن الجيل الجديد يمثل، عادةً، ليس فقط مواصفات تكنولوجية وتسويقية متطورة، بل أيضاً مجموعة أوسع من الصفات المميزة. وعند تعريف منتَج ما بحسب مقدار الخدمات التي يقدمها، فإن حجم هذا المقدار يزداد على الدوام. والمنتجات تصبح **معقدة** أكثر.

2 ـ إن تلك المنشآت التي تسوق وتبيع بنجاح المنتجات الأكثر تطوراً في أي وقت سوف تحقق معدلات نمو مثيرة ـ ما يسمى بالنمو المفرط (Hyper-Growth). وقد تأخر الاقتصاديون في إدراك هذه الظاهرة، المميزة جداً لاقتصاد المعرفة. وعلى النقيض، فإن الشركات التي تتصف ببطء إنتاجها يمكن أن تواجه انهيار أسواقها بين ليلة وضحاها، مع نتائج كارثية. الاقتصاد القائم على المعرفة يمكن أن يتجه للاستقطاب في صورة معسكرين: أسراب من الشركات المبتدئة الصغيرة التي تتزايد بمعدل سريع مقابل الشركات العملاقة المتعثرة.

3 ـ تمضي الشركات ذات التقنية العالية، عادةً، على مسار ديناميكي بعيداً عن التوازن طوال الوقت. والمسار هذا غير خطي. وهو يتضمن إمكانية حصول فوضى.

4 ـ وفي الإطار الناشئ للاضطراب الصناعي (Industrial Turmil)، سينبثق **تطور تقني** سريع. وسيتحقق نوع من التوازن بين إبداع أشياء وهجران أشياء أخرى، وبين تصريف (Commercialization) المنتجات الجديدة وانطلاق الشركات المبتدئة الجديدة، وعمليات الدمج والاكتساب، وعمليات الإفلاس.

وفي حين أن الاقتصاد التقليدي يفترض السلوك الأمثل، والتوازن، واستقرار التوازن، **فإن النمط السائد لعمل الشركات الجديدة القائمة على المعرفة يتسم بالسلوك المثالي الجزئي وعدم التوازن.** وسوف أعتمد على دراسة تجريبية مكثفة لصناعة الحاسوب الأمريكية.

ينتهي الفصل ببعض الملاحظات عن الآفاق طويلة الأمد للاقتصاد الأمريكي. وخلال العقدين الماضيين، شكلت صناعة المعرفة محركاً هاماً للاقتصاد الأمريكي عموماً. ويبدو أن الدور المحوري للمنشآت الأمريكية القائمة على المعرفة يتجه للاستمرار في القرن القادم لأنها توسع الآن أسواقها عالمياً، فشركات مثل Disney وTime Warner تغدو الآن مصدر تأثير ديجيتال عالمي، وتتمتع ليس فقط بوفورات حجم محلية، بل وبوفورات حجم عالمية أيضاً.

اقتصاد الديجيتال

مع الاقتراب من نهاية القرن العشرين، بزغ نوع جديد من السلع والخدمات يتصف بقدرته على تغيير طبيعة كامل النظام الاقتصادي. **منتَج الديجيتال** (Digital Product) عبارة عن معلومات، وتسلية، أو تعليم، يتم إرسالها على شكل رموز، وغالباً عبر مسافات طويلة. يتم الاتصال بالرموز (Digital Communication) عندما تتحول الموجات الصوتية أو الموجات الضوئية إلى رموز (ثنائية)، وتنتقل، وأخيراً يُعاد تحويلها إلى صوت أو صور. الأمثلة المبكرة على الاتصال بواسطة الرموز هي المعالِج (Word Processor)، وقرص CD، والأسلاك البصرية - الليفية (Fiber-Optic Cables)، في هذه الأسلاك، فإن الصوت أو الصور، المحولة إلى رموز تلغرافية ثنائية، يتم نقلها بواسطة إشعاعات تردد من خلال شعيرة زجاجية. وفي ما يأتي بعض الأمثلة عن منتجات الديجيتال التي هي متوفرة الآن بالفعل أو التي ستتوفر قريباً.

خدمات الاتصال الشخصي (PCS) ستكون أشبه بأجهزة اتصال بين رحلات فضائية يمكن وضعها في جيب المعطف أو حقيبة صغيرة، فهي هواتف لاسلكية صغيرة (هواتف محمولة) ومزودة بخدمات الحاسوب والفاكس والفيديو.

التجارة الإلكترونية على الإنترنت حيث يمكن للمستهلكين استعراض السلع التي تهمهم وشراؤها.

التعليم عن بعد، إذ يمكن أن تكون طالباً في صف فعلي وتؤدي واجباتك البيتية التي يصححها أساتذة مشهورون في جامعة هارفرد أو MIT.

الصحافة والراديو والأفلام التي يمكن الوصول إليها عبر الإنترنت.

الاتصال عن بعد حيث يقوم مستخدمو شركة ما بعملهم في محطة عمل - حاسوب من منازلهم، وهم على صلة بمكتب الشركة الرئيسي من خلال الاجتماعات المنقولة بالفيديو.

تلخيص زمني للأحداث

دعوني أعود للبدايات. وكنقطة بداية ملائمة، أختار تاريخ الأول من كانون الثاني/ يناير 1984 عندما باتت شركة التلفون والتلغراف الأمريكية تخضع لتوجيه حكومي أقل وانشطرت. مُنحت الشركات السبع الصغيرة: (Ameritech, Bell

Atlantic, Bellsouth, Nynex, Pacific Telesis, Southwestern Bell, and U. S. West). حق احتكار خطوطها المحلية. وقد فتحت سياسة الحد من التوجيه البابَ أمام الابتكارات الإنتاجية الهائلة والمنافسة التي لا ترحم؛ وذلك **أولاً** بالنسبة إلى الأسواق البعيدة باستعمال أسلاك بصرية ليفية لتحسين نوعية الصوت بشكل مثير، ولكن حالاً أيضاً بالنسبة إلى خدمة الهاتف الخلوي. وهكذا توجبَ على شركة AT & T أن تقاتل ليس فقط الشركات الخاصة للأسواق البعيدة كشركتي MCI وSprint، بل أيضاً الصناعة المتنامية للهواتف الخلوية. وبغية إيقاف انقضاض شركات الاتصالات الخلوية، تولت شركتا Baby Bells وAT&T خدماتها الخلوية الخاصة بها. وفي العام 1993، قامت شركة AT&T بشراء أكبر هذه الشركات وهي شركة McCaw Cellular.

المنتَج الرائد في صناعة الأسلاك كان Ted Turner، وهو عبارة عن تلفزيون ناجح صُنع ذاتياً؛ بدأ عام 1976 بإرسال إشارات من قاعدته Superstation في Atlanta إلى قمر يحوم على ارتفاع 22000 ميل فوق الأرض. وقد بات ممكناً تسلم الإشارات العائدة للأرض بواسطة التلفزيون السلكي الجديد الذي يغطي كل سوق أمريكا الشمالية وما بعدها. وبعد سنتين، تحولت شركة Ted Turner لفكرتها الجديدة: برنامج إخباري بالكامل اسمه Cable News Network (CNN) يبث للعالم كله. وهو يتضمن: التلفزيون، والأقمار صناعية، والاتصالات (Cable)، والعمليات المتعلقة بالأخبار العالمية.

وُلد الحاسوب Apple Computer عام 1976 أيضاً، مع قيام كل من ستيفن جوبز (Steven Jobs) وستيفن وزنياك (Stephen Wozniak) بالعمل في غرفة نوم أخت جوبز، حيث جمعوا أول خمسين جهاز حاسوب. وبعد أربع سنوات، بات الحاسوب Apple في متناول عامة الناس. وقد زاد سعر سهمه بسرعة شديدة بحيث إن ولاية ماساشوستس أوقفت شرائه بصورة مؤقتة. وفي نهاية ذلك اليوم، كانت الشركة قد بلغت قائمة مجلة (*Fortune*) لأغنى 500 شخص. وقد وضعَ سوق الأوراق المالية قيمة تداول شركة Apple عند 1,7 بليون دولار التي كانت حينذاك أكبر من قيمة شركة فورد للسيارات.

وقد تصدرت هذه الشركة صناعةَ الحاسوب الشخصية PC من حيث بعض المواصفات البارزة، بما في ذلك الماوس Mouse والبرامج الشبيهة بوندوز Windowslike Software.

Ted Turner وSteven Jobs كانا النموذجين الأصليين لجيل جديد من المنظمين الذين أنتجوا أولى منتجات الديجيتال الاستهلاكية. والآخرون هم Craig O. McGraw (الذي يملك شركة McGaw Cellular) وSeymour Cray (الذي يملك شركة Cray Research). والكثير من الشركات المبتدئة التي أسسها الجيل الأول من منظمي الديجيتال، زادت بصورة انفجارية. وهي تمثل الحالات الأولى لظاهرةٍ يمكننا أن نسميها النمو المفرط ـ حيث تزداد الإيرادات الكلية لمنشأة ما بمعدل سنوي قدره 50 في المئة أو أكثر، سنة بعد أخرى. إن صناعة كهذه لم تُشاهد من قبل قط.

ولكي تحافظ على نموها، اعتمدت هذه الشركات على عدة مصادر تمويل جديدة. وقام جيل جديد من الرأسماليين المغامرين بالاستثمار في الشركات المبتدئة Silicon Valley. وقد دخلت سوقَ Wall Street موجاتُ جديدة من العروض العامة الأولى Initial public offerings (IPOs). وبغية جمع التمويل اللازم، اتجهت العديد من هذه الشركات نحو أداة دين جديدة ما يُسمى بسند جونك (Junk bond) (عبارة عن سندات تصدرها شركات الأعمال دون مستوى الاستثمار). وفي حينه، مكنت الإصدارات من سهم جونك الشركات (Compaq, Silicon, Gray Research)، وشركات أخرى من البقاء أمام الانهيارات الصناعية الخطيرة. تم انقاذ صناعة الأقراص الصلبة الأمريكية بواسطة سند جونك، بما في ذلك 250 مليون دولار لشركة Seagate Technology. وبالمثل، حصلت شركتا McGaw وTurner على المساعدة، في أيامهما الأولى من مايكل ميلكن (Michael Milken) (ملك سند Junk Bond) صاحب شركة Drexel, Burnham Lambert Inc. وإذ أبصرت حلول اقتصاد المعلومات الجديد قبل غيرها من الشركات، قامت شركة ميلكن بتمويل مجموعات مباني Information Superhighway الجديدة.

وصلت موجة جديدة من منتجات الديجيتال في وقت مبكر من التسعينيات مع تطوير تقنية شبكة الحاسوب.

قادت هذا التطور، مبكراً، شركة Sun Microsystems التي تأسست عام 1982 كشركة مبتدئة لجامعة Stanford University، متصدرةً الشبكات المحلية لمحطات تشغيل الحاسوب. إن ما يسمى بشبكات المنطقة المحلية (LANS) معروفة لدى وسط الأعمال هذه الأيام، وهي تقود إلى زيادة انفجارية في الطلب

على مواد البرمجيات (Software) والمعدات (Hardware) (التي تصنعها منشأة سيسكو(Cisco Corporation) وغيرها). ومع نمو الشبكة المحلية، فإنها تتحول إلى ما يسمى بالشبكة الداخلية (Intranet)، أي شبكة اتصالات لمجتمع أعمال شامل، تجمع كل مستخدمي شركة ما، وتمكنهم من تبادل الوثائق، وتنظيمها في أضابير، واستردادها، والعمل عليها.

انبثقت الشبكة العالمية للمعلومات (Internet) من شبكة قديمة لحواسيب الجامعة الأمريكية، تُدعى NSFNET والتي تأسست عام 1984. صُنعت وفق نمط تصميم مؤسسة Rand Corporation لبناء شبكة غير مركزية للحاسبات الآلية قادرة على مقاومة الهجمات الذرية. بدأ الاستخدام التجاري للشبكة العالمية للمعلومات في كانون الثاني/ يناير 1990، ومنذ ذلك الحين نمت الشبكة بمعدلات فلكية. وتتشكل الشبكة حالياً من عشرات آلاف المفاصل من الحواسيب وتضم عدة ملايين من الصفحات المنزلية (Home Pages). أصبح المستهلكون قادرين، بصورة متزايدة، على الدخول للانترنت من خلال NCs («شبكة الحاسبات الآلية» Network Computers) أو حتى من خلال موجات الأجهزة المنظمة للتلفزيون التي يمتلكونها. تحققَ بناء أول جيل لـ NCs حالياً من قبل الشركات Sun, Oracle Computer, and Netscape Communications.

نوع آخر لشبكة محطة ديجيتال سيوضع موضع التطبيق في أواخر التسعينيات: شبكات اتصال عبر الأقمار الصناعية، تدور حول الكرة الأرضية على ارتفاع 400 ـ 700 ميل في ما يسمى بمسار الأرض الواطئ (LEO)، وتبث خدمات التلفزيون، والفاكس والهاتف، على أساس ديجيتال، وكذلك نقل البيانات. الشبكة الأولى ستكون هي شبكة Iridium التي ستطلقها شركة Motorola وتتألف من 66 قمراً صناعياً. وشبكات الاتصال الأخرى عبر الأقمار الصناعية التي هي على طاولة الرسم الآن تتضمن النجم العالمي (Globalstar) الذي يفترض إطلاقه من قبل شركتي Lockheed Martin وQualcomm (ويضم 48 قمراً صناعياً)، وكذلك شبكة الاتصال المزمعة التي تحلم بها شركة Bill Gates وتتألف من 840 قمراً صناعياً.

وحتى الآن، قمتُ بشكل رئيسي بمناقشة تقنية الديجيتال كوسيلة اتصال. ولكن هذه التقنية تتضمن أكثر من ذلك، فهي محتوى (Content) أيضاً، أي الرسالة (أو المعلومات) التي يتم تداولها عبر الاتصالات. وهذه الرسالة تمتد من

مكتبات الديجيتال إلى التسلية والتعليم في شكل ديجيتال. وفي أوائل التسعينيات، ظهرَ على السطح اتجاه هام من مجهزي المعلومات (Content Providers) الذين يشترون المصالح القوية في صناعة الاتصالات الديجيتالية؛ والمثال البارز هو شراء شركة Warner Communications من قبل شركة Time العام 1990، وقيام شركة Time Warner بشراء شركة Turner Broadcasting بعد ست سنوات من ذلك، خالقةً أضخم شركة إعلامية عالمية. وبالمثل، قامت شركة Disney بشراء شركة Capital Cities/ABC Television عام 1995. وفي نفس العام، أعلنت NBC وMicrosoft عن خطط لإطلاق قناة إخبارية يومية على مدى 24 ساعة مع مواصفات تسمح بالتداول المتواصل للمعلومات بين القناة (أو الحاسوب) والمشاهد. شركات التسلية والاتصالات العملاقة هذه ستسيطر على عملية تدفق المعلومات من مصدرها (ستوديو التسجيل أو ستوديو الأفلام) في سياق عملية إرسال تنتهي عند المستهلك (شاشة التلفزيون). وفي هذه السلسة العمودية، يُنظر إلى مجهز المعلومات بصورة متزايدة باعتباره المولد الرئيسي للربح، في حين تصبح خدمات الاتصالات، على نحو متزايد، مجرد «سلعة» نمطية (Standardized Commodity).

ورغم ذلك، سيبقى هناك مجال لصناعة التسلية في الاستوديوهات الصغيرة والمستقلة المفعمة بالحيوية أو تلك التي لها تأثيرات خاصة. ليس ثمة تناقض بين أن تجد في الصناعة في وقت واحد كلاً من عملية الانحلال (Disintegration) (انشطار شركات كبيرة إلى شركات أصغر مثل انقسام شركة AT&T إلى ثلاث شركات مستقلة، وعلى شكل تعاقد من الباطن) وعملية الدمج (Integration) (على شكل استحواذات عمودية Vertical Acquisitions).

مدخل للمنتجات القائمة على المعرفة

في جو التسعينيات التنافسي جداً، ينبغي على كل منشأة أن تجلب للسوق تدفقاً مستمراً من التصميمات الجديدة للسلع، والتي يكون كل جيل منها أرفع من سابقه. تأمل تقنية الاجتماعات المنقولة بالفيديو (Video-Conference Equipment)، والحاسوب، أو الكاميرات الإلكترونية. والتصميمات الجديدة تتدفق على السوق كل شهر. ولكن التغير من كل ماركة (Vintage) إلى الماركة القادمة قصير جداً في الغالب.

كل جيل أو ماركة من منتَج ما يمر بدورة حياة مميزة (Life Cycle)، تبدأ بتطوير المنتَج وعملية تصريفه اللاحقة. وإذا كان المنتَج ناجحاً، فإنه سيمر بمرحلة نمو تكون سريعة جداً في البداية، ثم تتباطأ حينما يكسب المنتج حصته من السوق. وأخيراً، تحلُ مرحلة هبوط المبيعات وزوالها النهائي، حينما يُدخِل المنافسون منتجات جديدة وأرفع نوعيةً ذات تقنية أكثر تقدماً.

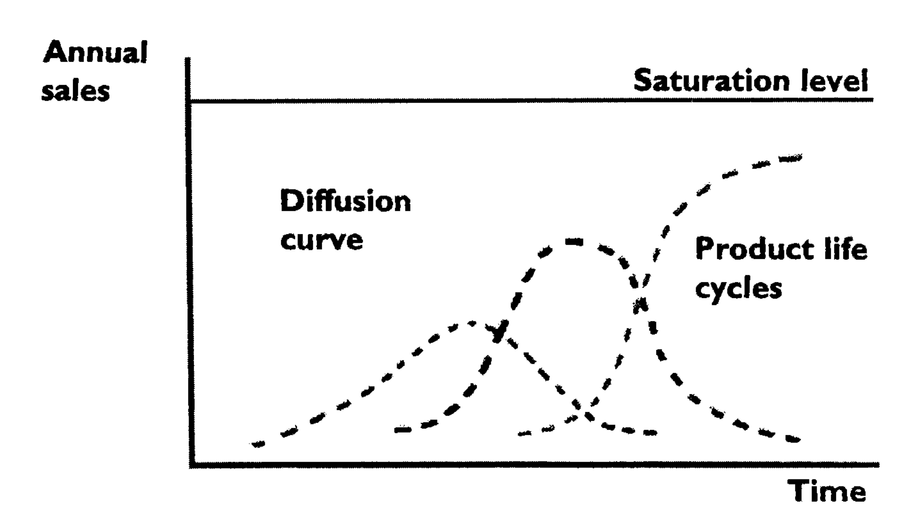
يشكل تقديم وتسويق سلعة اقتصادية ما مثالاً على عملية انتشار معينة (Diffusion Process). تبدأ عملية الانتشار القياسية بالظهور والنمو بمعدل أسي، ولكنها أخيراً تتسطح لتقترب من مستوى النضوج. منحنى الانتشار يأخذ شكل حرف S المميز. يوضح الشكل 6.1 منحنى الانتشار لسلسلة أجيال متعاقبة من سلعة استهلاكية معطاة. دورات حياة هذه الأجيال الفردية من المنتَج جرت الإشارة إليها بخطوط منقطة. أثناء طور الصعود من منحنى الانتشار، تدخل للسوق بسرعة دورات المنتَج الجديد. وفي مرحلة النضوج، تصل الدورات هذه عند سرعة أبطأ.

أثناء طور الصعود من دورة حياة كل منتَج، ينتشر نمط جديد وأرفع من الطلب بين جمهور المشترين، فصفوف المشترين «المبتكرين» الأوائل الذين يقبلون المنتَج برغبتهم الذاتية ينضمّ إليهم المشترون «المقلدون»، أي الأفراد الذين يتأثرون بالآخرين عند اتخاذ قراراتهم بشراء السلع الجديدة،. وتتضخم مشتريات كلتا الفئتين تحت تأثير الدعاية والترغيب وتخفيض السعر.

وتحل مرحلة الانكماش في دورة حياة المنتَج حينما لا يعود قادراً على اللحاق بمواصفات المنتجات المنافسِة له.

والمستهلكون الذين يبحثون من دون توقف عن البدائل الاستهلاكية الأرفع، يتحولون إلى تصميمات أكثر تطوراً للمنتَج. الولاء لماركة معينة شيء متقلب. ومع عزوف المشترين عن المنتَج وانخفاض مبيعاته، تتلاشى دورة حياته. كلما كانت التقنية أرفع، كانت دورة الحياة أقصر.

الشكل 1.6 ـ منحنى الانتشار النمطي ودورات حياة المنتَج



إن العناء والشقاء المصاحبين لتطوير سلسلة لا تنتهي أبداً من المنتجات التقنية الأكثر تطوراً بات محل اهتمام وتركيز جهود صناعة شبه الموصلات الأمريكية (Semiconductor Industry). قدمت شركة Intel Corporation المعالج الجزئي 486 Microprocessor العام 1989؛ وذلك في وقت كان فيه هذا المنتَج من أكثر القطع المتاحة فعاليةً. ولكن خلف الشركة كان هناك صف من المنافسين بقيادة شركة Advanced Micro Devices (AMD). وبعد ثلاث سنوات، أعلنت الأخيرة بنجاح استنساخ 486 Microprocessor. الجيل التالي من المعالجات الجزئية كان هو المعالِج 586 الذي حملَ اسم Pentium، وأُدخل للسوق أواخر عام 1993. العمر الاقتصادي لِكُل موجة تقنية في صناعة شبه الموصلات هو ثلاث سنوات تقريباً. وذلك يضاهي دورة حياة من 8 إلى 9 سنوات، من بدء البحث ولغاية دخول المنتَج للسوق. من المتوقع بلوغ إنتاج Pentium ذروته العام 2000. ولكن هذا ليس نهاية المطاف Pentium هو (64 ـ Bit) معالِج، ومعنى أنه يغطي 2^{64} موقع ذاكرة. والبحث هو الآن في أقصاه لتطوير جيل المعالِج (256 ـ Bit). وفي الوقت نفسه، تتواصل الجهود لإنتاج أنواع جديدة تماماً من المعالجات بطاقات هائلة أكثر[1].

(1) James A. Yorke and T. Y. Li, «Period Three Implies Chaos,» *American Mathematical* =*Monthly*, vol. 82, no. 10 (1975), pp. 985-992,

وللسيطرة على هذه العمليات الديناميكية المعقدة، لا بُد من نوع جديد من الإدارة: إدارة دورة حياة المنتَج (Product-Cycle Management). تحتاج الشركة إلى تطوير دفق مستمر من التصميمات الجديدة للمنتَج، كل تصميم «أفضل» من سابقه بمعنى ما، وذلك لمجرد البقاء على قيد الحياة. يجب أن يكون هناك جيل ثان وثالث من النماذج القائمة قيد التطوير. بعض هذه المنتجات ستواجه الفشل؛ وقلة منها تستطيع البقاء في السوق. وتلك التي تنجح في البقاء لا تملك غير حياة قصيرة ولا بُد من استبدالها بنماذج أرقى. مشكلة الجدولة تكمن في تحديد موعد إدخال كل ماركة للسوق (مسألة تصريفها Commercialization) وموعد سحبها (مسألة زوالها التقني أو الاقتصادي).

إن مفاهيم مثل «التقنية»، و«التقدم»، و«النمو الاقتصادي» ترتبط بشكل مباشر بتنوع أو تباين السلع والخدمات الاقتصادية. ويدرك المديرون الفرق بين قائمة المزايا التي يمكن للتكنولوجيا القائمة أن تقدمها وبين قائمة المزايا التي تركن في عالم الاحتمالات. وهذا الفرق هو الذي يَحثُّ الجهود الحالية لتطوير المنتَج وتصريفه من جديد.

وفي التحليل الأخير، فهذا الفرق هو الذي يقود عملية التقدم، فما يحرك التقدم هو عدم التوازن: القفز المفاجئ بين ما هو كائن وما كان ممكناً.

التطور التكنولوجي

لقد تم تطوير الرياضيات للأجيال المتعاقبة من الأنواع (Species) على يد عالم الرياضيات الإيطالي فيتو فولتيرا (Vito Volterra) في الثلاثينيات. عنوان بحثه الكلاسيكي هو Lecons sur la théorie mathématique de la lutte pour la vie الذي يُترجم إلى: **دروس حول النظرية الرياضية للصراع من أجل الحياة.** هنا يجد المرء أصل النظرية الرياضية الحديثة غير الخطية للتطور. ولكن فولتيرا كان عليه

= السلاسل التجريبية لدورات الحياة، كتلك الموضحة في الجدول 1.6، يمكن إيجادها لدى: John A. Norton and Frank M. Bass: «A Diffusion Theory Model of Adoption and Substitution for Successive Generations of High Technology Products,» *Management Science* (September 1987), pp. 1069-1086 (For Computer Chips), and «Evolution of Technological Generations: The Law of Capture,» *Sloan Management Review* (Winter 1992), pp. 66-77. (Disk Drives, Recording Media, Beta Blockers).

إنجاز بحثه الرائد في ظل عقبة شديدة: ولم يكن لديه حاسوب إلكتروني. ولم يدرك قط الإمكانات الرقمية المذهلة التي سألفت إليها الآن.

في عام 1975، كان عالم الرياضيات ج. يورك يعمل من دون اكتراث مع معادلة انتشار Diffusion Equation من النوع الذي سبق لفولتيرا دراسته، متتبعاً مساره الزمني (مسار ذلك النوع) بمساعدة حاسوب. وباستعمال قيم مَعلمات (أو ثوابت) ملائمة (Suitable Parameter Values)، وجدَ يورك بأن المسار الزمني لعملية الانتشار كان في الواقع دورة دقيقة بالنسبة إلى الزمن. ولكن عند تغيير قيم المَعلمات، وجدَ يورك بأن المسار يصبح أحياناً شديد التوتر وينقسم إلى شعبتين، أو ينشطر إلى شطرين[2].

الشكل البياني 2.6 يرسم النتائج المستخلصة من تجربة باستخدام حاسوب بسيط (Computer Simulation)، مفترضاً أن هناك ثلاث دورات متعاقبة للمنتَج[3]. مبيعات الجيل الأول من المنتَج تنطلق حالاً تقريباً وتصل ذروتها في الشهر العاشر عند مستوى 0,117، ثم تهبط ببطء بعد ذلك. وفي الشهر 23، تكون مبيعات الجيل الأول من المنتَج قد تلاشت عملياً. ثم يدخل الجيل الثاني على الخط بعد وقت قصير ويصل إلى الذروة 0,309 في الشهر الثاني عشر. وأخيراً، في الشهر الخامس، تظهر مبيعات منتَج الجيل الثالث وتتجه نحو النمو بثبات في البداية لتصل إلى 0,403 في الشهر الثامن عشر. وعندئذ يحصل شيء غير متوقع: تبدأ إحصاءات المبيعات الشهرية تسير وفق خط متعرج ينفلق إلى طريقين مختلفين:

---

(2) التجربة المعمولة باستخدام الحاسوب Computer Simulation الموضحة في الشكل 6 .2، كانت وفق الآتي:

دع X ترمز إلى مبيعات الجيل الأول، Y مبيعات الجيل الثاني، Z مبيعات الجيل الثالث من المنتَج. القيم الأولية وُضعت كما يأتي:

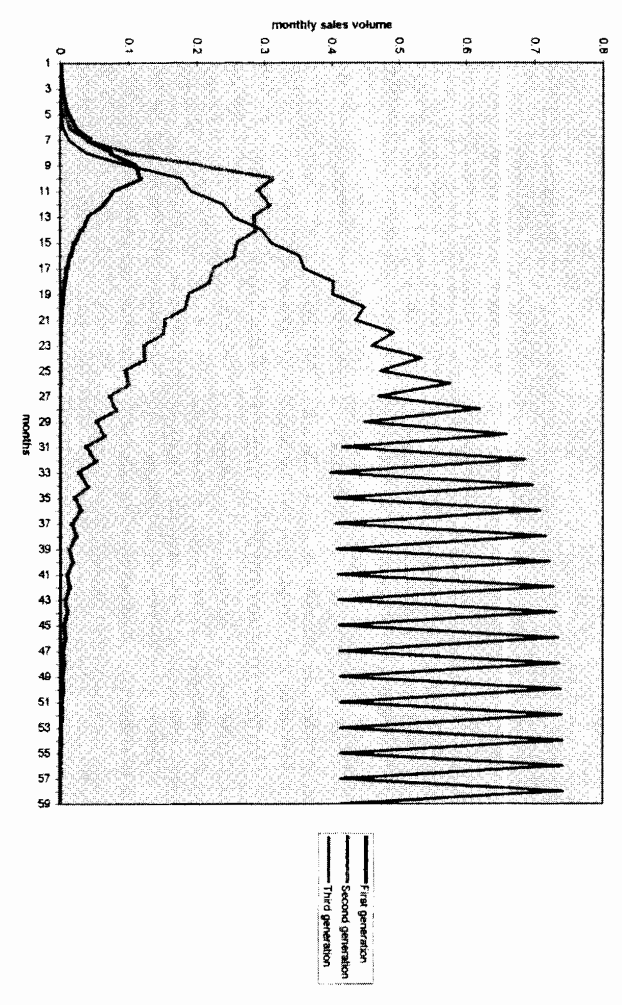
X= 0.001, Y= 0.0001, Z= 0.00001. وعلاوة على ذلك، أُفترض بأن المبيعات في أي شهر تالٍ (الرمز + 1) ترتبط بمبيعات الشهر السابق من خلال المعادلات X +1 = 2X (1-X-Y-Z)-0.1X, Y +1 = 3Y (1-X-Y-Z)-0.25Y, Z +1 = 3.75Z (1-X-Y-Z)-0.4Z

لمزيد من التفصيل، انظر: Sten Thore, *The Diversity, Complexity, and Evolution of High Tech Capitalism* (Boston: Kluwer Academic Publishers, 1995), Chap. 7.

(3) الفرضيات الرقمية للشكل 6. 3 هي نفسها في الشكل 2.6، في ما عدا مبيعات الجيل الثالث من المنتَج أخذت الصيغة الآتية: Z +1 = 4.35 (1-X-Y-Z)-0.4Z.

أحدهما الاتجاه نحو الأعلى والآخر الاتجاه نحو الأسفل. وبكلمات أخرى، يتفرع منحنى المبيعات إلى شعبتين.

الشكل 2.6 ـ تجربة باستعمال الحاسوب: إمكانية التفرع (أو التشعب)

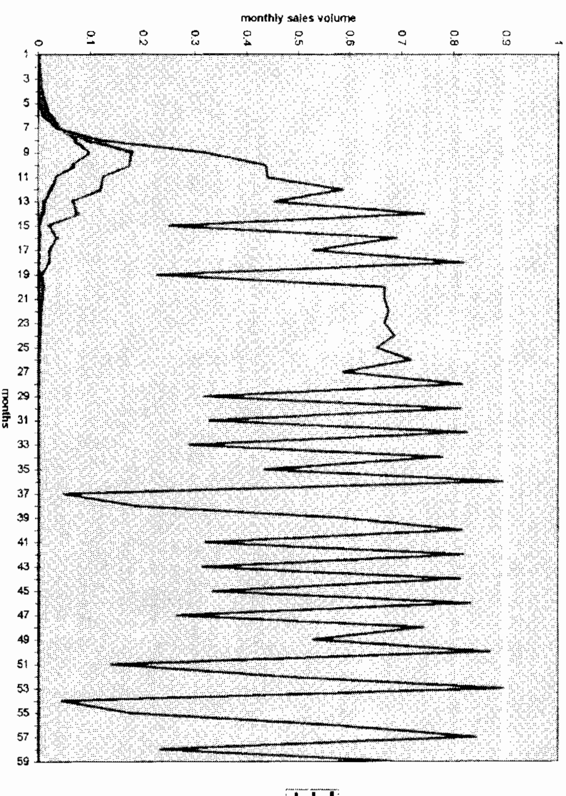


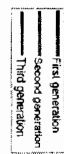
وثمة حالة أكثر بروزاً يوضحها الجدول [4]، في هذه المرة، تم تغيير المَعلمات الرقمية قليلاً، ولكن إلى حدٍّ كافٍ لقلب ديناميكا النظام إلى **فوضى**

(4) حول مفهوم «حافة الفوضى»، انظر: M. Mitchell Waldrop, *Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos* (New York: Simon & Schuster, 1992), and Roger Lewin, *Complexity: Life at the Edge of Chaos* (New York: Macmillan, 1993).

كاملة. سارت مبيعات الجيلين الأولين وفق نفس نمط دورات حياتها كما في السابق، مع حجم مبيعات كلية أقل قليلاً. تبدأ مبيعات الجيل الثالث بكسب المزيد من فرص البيع في الشهر الخامس؛ ومنذ هذه النقطة فصاعداً، تبدأ المبيعات بالنمو سريعاً لتصل إلى 0,558 في الشهر الثاني عشر. ولكن الإحصاءات اللاحقة لا بُد أن تشكل كابوساً لأي محلل سوقي، ففي شهر واحد تحصل طفرة هائلة في المبيعات (Upturn Glorious)؛ لتهبط إلى القاع (Pits) في شهر آخر. لاحظ الهدوء خلال الشهور ما بين الشهر العشرين والشهر الخامس والعشرين. ولكن يبدو أن هذه الفترة من الاستقرار هي مجرد الهدوء الذي يسبق العاصفة.

الشكل 3.6 ـ تجربة باستعمال الحاسوب: فوضى





هل الفوضى والعشوائية شيء واحد؟ في التجربة باستخدام الحاسوب (Computer Simulation) ترد الفوضى من بعض المعادلات الرياضية (غير الخطية) البسيطة، في الشكل 3.6، المبيعات محددة، نقطة بعد أخرى، بصيغة رياضية دقيقة. وبحسب مصطلحات علم الإحصاء الرياضي، فهي مسألة حتمية. ومن الناحية الأخرى، فإن العشوائية (Randomness) هي نتيجة للسحوبات الاحتمالية، كما في رمي النرد أو الحركة الدائرية لعجلة الروليت. وهكذا فإن الفوضى **تبدو** عشوائية، ولكن هناك نظاماً يختفي خلف التقلبات الظاهرة.

إحدى صفات التقنية الرفيعة هي كونها معقدة. كل الأنظمة الحية معقدة. الاقتصاد، أيضاً، نظام حي، مع كل عفوية وتعقيد علم الأحياء الجزيئي DNA. أو التصميم الجيني هو بمثابة حاسوب ذو حجم جزئي يبين كيف أن الخلية تبني وتصلح نفسها وتتفاعل مع العالم الخارجي. وبالمثل، فإن التقنيات هي تصميمات لإنتاج السلع والخدمات الاقتصادية، فالتقنية يمكن تصورها كنوع من حاسوب يوجه المنشأة نحو نشاط إنتاجي أو تسويقي معين. إنها تتضمن تعليمات كيف أن التقنية يمكن أن تتفاعل مع التقنيات الأخرى، وكيف يمكن إدارتها، وكيف يمكن أن تتطور في ظل رعاية مختلف الشركات القائمة. وبكلمات أخرى، كيف يمكن أن تتطور.

وبطريقة ما، فإن المفهوم المعاصر للتطور مازال هو مفهوم داروين، فمفهوم البقاء للأصلح (The Survival of The Fittest) مازال يعتبر كآلية دافعة. ولكن هناك أكثر، فالسنوات الثلاثون الأخيرة شهدت تقارب كيان واسع من المعرفة حول تطور النظم الديناميكية عموماً. ومن حيث الجوهر، فهذه نظرية رياضية، تتعامل مع سلوك النظم غير الخطية، كما في حالة تدفق الماء من صنبور أو ظهور الضباب في الصباح.

المقدمة المنطقية الأساسية لنظرية الفوضى هي الاتجاه الكوني للاضطراب، والانحلال، والتفسخ. صعود وهبوط الشركات، وإفلاسها، وموتها. عمليات الدمج والاكتساب ما بين الشركات، وانقضاضها، وجشعها، فهذه كلها جزء من آلية، ونظام عضوي حي، ومنشأة ما: وللحظة ما قصيرة، فالحياة هي انتصار على الموت. ولكن الانتصار سريع الزوال أبداً. وتتطلب الحياة التجديد في كل ثانية.

تضم النظم المعقدة في داخلها عدداً كبيراً من «الوكلاء» كالجزيئات أو الأعصاب أو الأنواع. وفي النظم الاقتصادية، الوكلاء هم المديرون والشركات. ولمكافحة الميل الحتمي للكون نحو الاضطراب (Disorder)، يعمد الوكلاء بشكل ثابت لتنظيم وإعادة تنظيم أنفسهم في بنى أكبر من خلال التصادم بين التسهيلات المتبادلة والتنافس المتبادل. الجزيئات تشكل الخلايا، والأعصاب تشكل الأدمغة، والأنواع تشكل النظم البيئية (Ecosystems)، والمنشآت تشكل الصناعات. وفي كل مستوى، تظهر خصائص جديدة تماماً (Properties). وإن قوانين ومفاهيم وتعميمات جديدة تصبح ضرورية في كل مرحلة. كل نظام ينطوي على عدة فرص ملائمة (Niches). وإن الفعل ذاته لشغل كل فرصة يفتتح فرصاً أكثر. النظام مكشوف للعيان دائماً، وفي حالة انتقال على الدوام. التقنيات الجديدة والمنشآت المبتدئة التي تمثل طرقاً جديدة لعمل الأشياء، تنحي جانباً إلى الأبد حافات الوضع القائم، وحتى طرق الإنتاج القديمة الأكثر قوة عليها أخيراً أن تخلي الطريق.

التقنيات الناشئة هي تلك التي تتصدر أفق الجدوى التكنولوجية والتجارية، فغالباً ما يكون هناك سباق تنافسي بين عدة شركات تسعى لاستغلال تقنية جديدة، كالسباق بين شركات الحاسوب قبل سنتين لتطوير تقنية الحاسوب المحمول أو السباق الحالي لتطوير التلفزيون ذي التقنية العالية. البنى الصناعية الناشئة هي طرق جديدة لتنظيم البحث والتطوير (R&D)، والإنتاج، والتوزيع، و/أو التسويق، فالتقنيات الجديدة غالباً ما تَحثُّ التغيرات المثيرة للمنظمة الصناعية، كما يحدث حينما تتيح التحسينات في الاتصالات عن بعد إمكانية التواصل بين العاملين.

قد تكون المخاطرة المتأصلة وعدم التأكد أهم صفة مميزة للتقنيات الناشئة ـ المخاطرة (Risk) بأن التقنية قد لا تكون فعالة، وعدم التأكد من كيفية توافق مكونات التقنية الجديدة. تأمل تعدد وسائل الإعلام (Multimedia) ـ التزاوج بين حاسبات آلية، وفيديو، وتلفزيون، وأجهزة صوتية (Audio). من الواضح أنها ستتحقق. من الواضح أنها سوف تطلق ثورة إلكترونية. وبلايين الدولارات سيتم كسبها. ولكن كيف سيكون منظر هذا الاختراع الجديد بالضبط؟ هل سيعتمد على النقل بواسطة شبكة أسلاك بصرية ليفية أم نشر إذاعي من خلال موجات هوائية؟ وما هي الشركات التي ستستفيد من ذلك: شركات الأسلاك أم هوليود؟ شركات

البرمجة مثل Microsoft أم صانعي الصناديق «الذكية» التي توضع على قمة أجهزة التلفزيون في البلاد كلها؟ سيبزغ هيكل صناعي جديد. وعند مقارنته بالماضي وتأمله، فليس من شك بأن هذا الهيكل يبدو قوياً، ومنظماً، ومنطقياً على نحو كامل.

لفهم طبيعة الوضع الصناعي الناشئ، تأمل شركات الحاسوب اللامعة في الثمانينيات التي أذلت شركة IBM، القوية ذات يوم، فكلها كانت شركات مبتدئة مثل: Apple, Sun Microsystems, Compaq, Silicon Graphics, and Dell. إن محطات التشغيل والحواسيب الشخصية التي تَصدرتها هذه الشركات، لم تكن مجرد منتجات حاسوب جديدة أعادت تنظيم تشكيلة منتجات صناعة الحاسوب؛ فالمنتجات الجديدة هذه أدخلت تغيرات أساسية في اقتصاد وبنية صناعة الحاسوب. وقد حافظت هذه الشركات على نفقات عامة متدنية، وأمنت العديد من مكوناتها من شركات أخرى وذلك لتوفير نفقات البحث والتطوير R&D. والشركات الأصغر، مثل: Cyrix, MIPS, Tseng Labs، يمكن النظر إليها كبيوت تصميم أو محلات تصميم لإنتاج المنتجات الصناعية للشركات الأخرى.

ماذا سيجلب لنا هذا البحث، الذي لا ينتهي أبداً، عن الابتكار التكنولوجي؟ الجواب المدهش للرياضيات الحديثة غير الخطية هو أن الاتجاهين نحو: النظام والفوضى - البناء والتدمير، اختراع الجديد - نبذ القديم، يمكن نوعاً ما أن يحفظ أحدهما الآخر في توازن، وأن لا يبلغا نمطاً ثابتاً أبداً، ولا أن يتحولا قط إلى اضطراب تتعذر السيطرة عليه. يسمى ذلك التوازن حافة الفوضى (The Edge of Chaos)، فعلى الحافة، يمتلك النظام استقراراً كافياً لحفظ نفسه وإبداعاً كافياً للتطور[5].

وعلاوة على ذلك، فعلى تلك الحافة ثمة تنظيم ذاتي، وهو جانب من التطور لم يفهمه حتى داروين. إنه يتجاوز مبدأ البقاء للأصلح. ومع تزايد سرعة عاصفة ما، ربما تتطور إلى إعصار. ويتجه الإعصار على طول طريق ما من باهاما

---

(5) للاطلاع على مسح حديث لطريقة تحليل محفظة البيانات (Data Envelopment Analysis)، انظر الفصل التمهيدي من: Abraham Charnes [et al.], eds., *Data Envelopment Aalysis: Theory, Methodology, and Application* (Boston: Kluwer Academic Publishers, 1994).

باتجاه فلوريدا. ولكن الإعصار يتلاشى أخيراً. كما أن الطيور المهاجرة تطور مقدرتها على إيجاد طريقها باتجاه نصف العالم. الحيوانات المستقرة في أراضيها تطور أعضاء كالرئة. وتتطور شركة General Dynamics إلى واحدة من أكبر الشركات المتعاقدة في مجال دفاع الولايات المتحدة، ولكن أخيراً، العام 1992، يُتخذ قرار ببيع معظم أقسامها وإعادة توزيع العائد النقدي من ذلك على حاملي الأسهم، فالهياكل تتشكل عفوياً كما ينازع النظامُ الفوضى.

التطور لا يجري بسرعة واحدة قط وبصورة يمكن التنبؤ بها، فهناك إبداع متفجر، ولكن مع فترات خمول طويلة أو حتى انهيار. الثورة الصناعية هي أحد انفجارات الإبداع التقني الذي حدثَ في بداية القرن التاسع عشر. وباستخدام مصطلحات النظرية الديناميكية، فإنها مثلت مرحلة انتقال (A Phase Transition) (أو انتقال/ تحول مرحلي).

فهل نحن الآن، في بداية التسعينيات، نتجه صوب مثل هذا التحول الاقتصادي، صوب تحول مرحلي إلى عصر الاتصالات الفورية (Instant Communications)، والإنسان الآلي، والتقنية الحيوية؟ إذا كان الأمر كذلك، فإن الوضع الانتقالي سيتميز بالنظام والفوضى مقترناً بحركة تغير مستمرة في هياكل شركات زائلة. وأخيراً، يبرز وضع رأسمالي جديد من وسط هذه التغيرات المستمرة والهامة (Shakeout).

تحليل تجريبي لصناعة الحاسوب الأمريكية

إن بيانات الإنتاجية للشركات التي تنتج وتوزع منتجات الديجيتال تعكس الاضطراب الصناعي، فبعض الشركات تتمتع بنمو في الإنتاجية أسرع مما في سواها. وكما سنرى، قد لا يوجد اتجاه في بيانات صناعة الديجيتال بحيث يمكنها أن تتجمع حول قيم مركزية كالمتوسطات. وبدلاً من ذلك، سيركز هذا التحليل على **تخم التقنية** (أو حد أو جيب أو صدر التقنية) (Technology Frontier or Envelope)، محدداً بأفضل الشركات أداءً في الصناعة. يتحقق التقدم التكنولوجي كلما اندفع الحد للأمام.

التخم (أو الحد) يمكن أن يتقرر بطريقة رياضية تسمى تحليل محفظة البيانات (Data Envelopment Analysis)، اكتشفت في أواخر السبعينيات من قبل أ. تشارنس (A. Charness) وو. و. كوبر (W. W. Cooper)، فالشركة الواقعة على

الحد التكنولوجي هي شركة فعالة في تكاليفها (Cost Effective)، بمعنى أنها تنتج نواتجها بأقل نفقة على المدخلات. أي إنها تتمتع بـ «الكفاءة». منذ أيام آدم سميث وألفرد مارشال، كان الاقتصاد علم سلوك «الرجل الاقتصادي»، وهو فرد رشيد خيالي (أو متصور)، يزن كل أشكال السلوك الممكنة لتحقيق أعظم منفعة أو ربح ممكن، أو أي شيء مماثل. وهناك تعريف مستخدم على نطاق واسع يشير إلى أن الاقتصاد هو علم تخصيص الموارد المعطاة لتحقيق مجموعة من الأهداف المرغوبة.

ولكن الشركات المثالية الجزئية ليست جيدة تماماً عند حل مشكلة الأمثلة تلك (Optimizing Problem). ومع ذلك، فهي جزء من الحقيقة التي ينبغي على الاقتصاديين التعامل معها. هذه الشركات ليست جيدة تماماً لتعظيم الربح.

ومهندسوها قد لا يرون أو يفهمون الفرص التكنولوجية. وقد يكون مديروها قليلي الخبرة ببساطة. وبغية فهم العالم الحقيقي، نحتاج إلى نظرية إدارة تعمل عند الحد التكنولوجي الأكثر تطوراً (Cutting Edge of Technology)، **كما** نحتاج أيضاً نظرية إدارة تعمل خلف ذلك الحد (Falling Behind).

إن احتمال وجود «رجل غير اقتصادي»، وشركات تعمل خلف الحد التكنولوجي، أُمكن، طبعاً، تمييزه من وقت لآخر، فقد قدرَ هربرت سيمون (Herbert Simon)، الحائز على جائزة نوبل، أن هناك شركات كثيرة قد لا تخفض تكاليفها لأدنى مستوى، ولكنها تختار، بدلاً من ذلك، تبني «السلوك المقبول» نوعاً ما (Satisficing Behavior)، أي السلوك الهادف لتحقيق الأرباح «المقبولة» وليس الأرباح القصوى. ومع ذلك، فقد حققت طريقة تحليل محفظة البيانات (Data Envelopment Analysis) ثورة في علم الاقتصاد، إذ يتمكن الاقتصاديون، لأول مرة من قياس هذه الأمور بصورة تجريبية، فالشركات الواقعة على الحد التكنولوجي تُقدَر كفاءتها بقيمة 1، والشركات الواقعة خلف الحد التكنولوجي تكون كفاءتها أقل من واحد[6]. ولغرض التوضيح، سنلقي نظرة

(6) دراسة صناعة الحاسوب الأمريكية، المذكورة في متن الكتاب، تم وصفها في: S. Thore, G. Kozmetsky and F. Philips, «DEA of Financial Statements Data: The U. S. Computer Industry,» *Journal of Productivity Analysis*, vol. 5 (1994), pp. 229-248, and S. Thore [et al.], «DEA and the Management of the Product Cycle: The U. S. Computer Industry,» *Computers and Operations Research*, vol. 23 (1996), pp. 341-356.

سريعة على بعض النتائج التي تم تحصيلها من صناعة الحاسب الآلي في الولايات المتحدة خلال الفترة 1980 ـ 1991. إن حسابات محفظة البيانات (Envelopment Calculations) تقوم على بيانات مالية قياسية من حسابات الإيرادات والميزانيات العمومية لـ 120 شركة تجارية. يقيس برنامج الحاسوب الأداء النسبي لسهم كل شركة حاسوب(7).

لقد تم أولاً اختيار عدد من مؤشرات الأداء (النواتج)، كالمبيعات الكلية والإيرادات ورسملة السهم (القيمة السوقية للأسهم البارزة التي تعود للشركة). مؤشرات أخرى تقيس مدخلات العملية الإنتاجية، كالعاملين ومصروفات البيع والإدارة واستثمارات رأسمالية ونفقات البحث والتطوير. ورغم أن هذا التحليل يبدو وكانه قائمة طويلة، فهو مع ذلك لا يمثل سوى اختزال أولي للمشكلة.

تبين نتائج حسابات محفظة البيانات أن بضع شركات حققت بصورة نظامية إنجازات قصوى من ناحية كفاءتها الإنتاجية. ومن بين الشركات الـ 11 هذه، تبرز الشركات Seagate Technology Apple Computer, Compaq Computer. كان موقع شركة Apple على التخم في كل سنة عدا سنة 1989. قلة من الشركات الرابحة (مثل شركة Dell المدرجة في قائمة Wall Street منذ سنة 1989) هي شركات مبتدئة حديثاً ولديها سجل أقصر.

ولكن هذه كانت استثناءات، فالغالبية العظمى من الشركات الـ 120 محل البحث كانت دون مستوى الكفاءة (Inefficient)، أي إنها كانت خلف الحد التكنولوجي معظم الوقت. وهي لم تستخدم أفضل سياسة متاحة، فهي تمثل الإدارة المثالية الجزئية. وتتضمن القائمة أسماء معروفة في صناعة الحاسوب، مثل: Amdahl Corp., Data General Corp., Digital Equipment, Hewlett Packard, Sun Microsystems, Unisys, and Wang. IBM كانت على الحد التكنولوجي في بداية الثمانينيات، ولكنها تراجعت إلى الخلف بحلول عام 1984.

كانت شركة Sun Microsystems التي تأسست عام 1982، واحدة من أبرز

(7) انظر: W. B. Arthur: «Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock -in by Historical Events,» *Economic Journal* (March 1989), and «Positive Feedbacks in the Economy,» *Scientific American* (February 1990), pp. 92-99.

نجوم شركات الحاسب الآلي. بعد إدراجها في قائمة Wall Street عام 1985، تضاعفت مبيعات هذه الشركة أكثر من 20 مرة خلال السنوات الخمسة التالية. ومع ذلك، كانت الشركة دون مستوى الكفاءة في كل سنة، قابعةً بشكل ثابت خلف حد التكلفة الفعالة. كيف يمكن أن يحصل هذا؟ الجواب هو أن إدارة شركة Sun ضحت بشكل واعٍ بفعالية التكلفة في الأجل القصير لتحقيق نمو سريع في الأجل الطويل. وكانت Sun تنعم وتستفيد من خطها لمحطات تشغيل الحاسوب، الناجح جداً الذي تم بناءه حول برمجية UNIX (الذي طورته شركة AT&T أصلاً).

التاريخ الحديث للحواسيب هو تاريخ بضع شركات ناجحة جداً، مثل Apple, Cray, Microsoft and Sun التي نمت بمعدلات لا تُصدَق خلال المراحل الأولى من دورات حياتها. وهذه المعدلات كانت عمليات عدم توازن متشعبة (أو متباعدة) (Divergent) بشكل جامح. إذ ثورَّت هذه الشركات صناعتها. ومع ذلك، وحتى أثناء مرحلة انفجارها، لم تستطع بلوغ الحد الستاتيكي. إن ثورات التكنولوجيا العظيمة تكون متمردة، وتتجاوز بخيلاء وتباهٍ المفهوم المحاسبي الضيق للتكاليف الفعالة!

الجدول 1.6 ـ شركات الحاسوب ذات الفعالية القصوى
خلال سلسلة زمنية طويلة في الفترة 1980 ـ 1991

Apple Computer	Dell Computer Corp.	Quantum Corp.
Atari Corp.	Floating Point Systems	Seagate Technology
Compaq Computer Corp.	National Computer	Silicon Graphics
Conner Peripherals	Systems	Stratus Corp.

ملاحظة: لكي يتم شمول أي منشأة بهذا الجدول، عليها أن لا تكون درجة كفايتها أقل من 1 إلا لمرة واحدة.

إذاً من يقود التقدم نحو المجهول التكنولوجي؟ أليست هي تلك الشركات التي تقع عند حد التكلفة الفعالة، أم تلك الواقفة على الخط الثاني والجاهزة للانقضاض، تنطلق وتندفع لتصل إلى المقدمة؟ وكما سيدرك القارئ، فإن ديناميكا المعركة معقدة. ليس هناك قائد أعلى ميداني، حاملاً بيده عصا الجنرالات، وممتطياً جواده الأبيض، ومشيراً لجنوده نحو خط الهجوم، فكُل واحد هو مدير تنفيذي رئيسي لنفسه. ليس هناك سوى أمر مؤكد واحد: مَن يقبعون بعيداً في الخلف، سيترنحون.

مع إهمال المفاهيم النمطية للتوازن، فإن الاقتصاديين العاملين في معهد

(Santa Fe Institute) طوروا نوعاً جديداً من النظام الاقتصادي مع «انتقادات إيجابية»، كازدهار سوق العقارات وانهيارات سوق الأسهم. وما إن تبدأ هذه الأنظمة بالعمل، فإنها تتضاعف مغذيةً نفسها بنفسها، إلى درجة معينة. ويبرز النقد الإيجابي في اقتصاد ما حينما تكون هناك عوائد متزايدة بالنسبة إلى الحجم. عند هبوط متوسط تكاليف الإنتاج لبعض المنشآت مع تزايد الناتج، سيجد مديرو تلك المنشآت أن من المربح توسيع حجم عملياتهم. النواتج وحصص المنشآت الفردية من السوق سوف تدفع باتجاه مسار ديناميكي للنمو إلى حد ما[8].

إن الدوران السريع لدورات السلعة يقوي نفسه بنفسه بمعنى أنه يميل لزيادة معدل تطوير السلعة أكثر. وإذ يراقب المديرون منافسيهم وهم يغرقون السوق بسلع ذات تصميمات جديدة ومتطورة، فإنهم يدركون بأن ماركاتهم هم (Brands) سيتم هجرانها حتى على نحو أسرع مما كان متوقعاً أصلاً. ولكي يحافظوا على حصتهم من السوق، فسيترتب على كل منافس أن ينفق المزيد من الموارد على البحث والتطوير وأن يسرع بمشروعاته المختلفة التي هي تحت التطوير أصلاً.

تُقدم طريقة تحليل محفظة البيانات (Envelopment Analysis)، الموصوفة سابقاً، فرصةً لتحديد الإمكانية الكامنة لتزايد العوائد بالنسبة إلى الحجم. إذ يتبين بأن العوائد بالنسبة إلى الحجم تميل للتغير بصورة نظامية مع دورة حياة تقنية ما، ففي بداية الدورة، تكون هناك عادةً عوائد كبيرة بالنسبة إلى الحجم. الشركات المبتدئة، الشابة والمتوسعة، تنعم بعوائد متزايدة. ولكن مع نضوج تلك التقنية، لا بُد من استبدالها حالاً بجيل أحدث. وإذا تخلفت الشركة عن تحديث تقنيتها، ستجد نفسها في وضع تتدنى فيه عوائدها بالنسبة إلى الحجم. وفي تلك اللحظة، فإن الخيار هو التراجع أو عمل كل جهد ممكن لاستعادة المبادرة التقنية.

العوائد المتزايدة هي الحالة العادية تماماً في بداية دورة حياة الشركة، وتأتي حالاً بعد إدخالها في قائمة Wall Street. كانت هناك 33 شركة حاسوب في قاعدة البيانات (Database) عام 1980؛ ومن بين الشركات الـ 87 الباقية التي

---

(8) في ما يخص النتائج المتعلقة بوفورات الحجم في صناعة الحاسوب الأمريكية، فإنها مبينة في: Sten Thore, «Economies of Scale in the U. S. Computer Industry: An Empirical Investigation Using Data Envelopment Analysis,» *Journal of Evolutionary Economics*, vol. 6 (1996), pp. 199-216.
البيانات في الجدول 2.6، وفي متن الكتاب، كلها منقولة من هذا العمل.

دخلت قاعدة البيانات عام 1981 أو بعد ذلك، أظهرت 29 شركة عوائد متزايدة بالنسبة إلى الحجم عند الدخول في السوق، وأظهرت 44 شركة عوائد ثابتة تماماً بالنسبة إلى الحجم. وفي أي من الحالتين، دخلت هذه الشركات قاعدة البيانات بطريقة النمو المحتمل. إن تناقص العوائد بالنسبة إلأى الحجم في وقت العروض العامة الأولى IPOs قد ينطوي على تناقض؛ فهو ليس أمراً عادياً.

وكنتيجة طبيعية، يمكن أن نلاحظ بأن الشركات التي تحقق عوائد متزايدة قليلة تماماً. الشركة الأكبر التي حققت عوائد متزايدة العام 1991 كانت شركة CMS Enhancements التي كانت مبيعاتها 130 مليون دولار. عدد من هذه الشركات حققت مبيعات أقل من 10 مليون دولار.

تحقق شركات عديدة عوائد متزايدة لفترات مطولة، كما هي موصوفة في الجدول 2.6. لاحظ بصفة خاصة شركة Symbol Technologies. وإذ حققت، عند انطلاقها، عوائد متزايدة لسنوات عدة (مع نمو المبيعات من 2,4 مليون دولار العام 1980 إلى 8,7 مليون دولار العام 1987)، فقد دخلت هذه الشركة مرحلة الكفاءة والنمو السريع (حيث زادت مبيعاتها من 13,9 مليون دولار العام 1985 إلى 319,4 العام 1991).

الجدول 2.6 ـ السنوات التي شهدت وفورات متزايدة بالنسبة إلى الحجم

	ممثّلة في العينة منذ	السنوات التي تحققت فيها العوائد المتزايدة بالنسبة إلى الحجم
Astro-Med	1980	1984-88
Datasouth Computer	1983	1984-88
Genisco Technology	1980	1980-81, 1985, 1987-91
IX Systems	1987	1987-91
PCPI	1984	1985-90
Scan Graphhics	1987	1987-91
Symbol Technologies	1980	1981-84
Tridex	1984	1985-91
Vertex Industries	1987	1987-91

ملاحظة: يتضمن الجدول الشركات التي حققت عوائد متزايدة بالنسبة إلى الحجم خمس سنوات متتالية، على الأقل.

النموذج الأصلي لدورة حياة ناجحة لشركة تنتج منتَجاً واحداً يأخذ النمط التالي، كما يبدو: دخول السوق بعوائد حجم متزايدة، يتبعها مسار نمو مستقر مع عوائد ثابتة بالنسبة إلى الحجم.

عند توصيف النتائج التجريبية بإيجاز، ترد كلمة واحدة: الاستقطاب. وبعيداً عن الشركات الأعلى كفاءةً ـ أي الشركات الواقعة عند حد الكفاءة ـ تنقسم الصناعة إلى معسكرين متميزين: الشركات التي تحقق عوائد حجم متزايدة بالنسبة إلى الحجم والشركات التي تحقق عوائد حجم متناقصة بالنسبة إلى الحجم. المعسكر الأول يتألف من الشركات الصغيرة والشابة والتي تأسست حديثاً وتقع في بداية دورات حياتها. ونظراً لوجود عوائد متزايدة بالنسبة إلى الحجم في هذه الشركات، فإنها تمتلك الحافز المالي للنمو (تذكر بأن متغيرات الناتج مالية كلها).

أثناء الفترة المعنية، بدأ عدد كبير من شركات الحاسوب الجديدة نشاطه، فمن بين الـ 102 شركة التي مُثلت في العينة العام 1991، فإن 28 شركة فقط كانت موجودة العام 1980 (خمس شركات إضافية كانت موجودة العام 1980 ولكنها انهارت أخيراً). وكما رأينا، أغلبية الشركات المبتدئة أظهرت، على الأقل في بداية دورة نشاطها، عوائد غير متناقصة بالنسبة إلى الحجم. والكثير من الشركات المبتدئة كانت قادرة على البقاء في مرحلة النمو تلك خلال الفترة محل البحث، فمثلاً، دخلت شركة IX Systems قاعدة البيانات Database عام 1987 واستمرت تحقق حصيلة منخفضة جداً في السنوات التالية. والشركات المبتدئة الأخرى التي أظهرت عوائد غير متناقصة بالنسبة إلى الحجم في كل سنة هي: Alpharel, Datasouth Computer, Masstor Systems, Mylex, Scan Graphics, Science Accessories, Sulcus Computer, and Vertex Industries.

تركز الشركات المبتدئة نشاطاتها على منتَج واحد أو بضع منتجات فقط؛ ويُحتمل أن تمر مبيعات كل واحدة من هذه الشركات بمنحنى انتشار متميز، وهي تتجاوز أخيراً المرحلةَ الابتدائية هذه وتدخل مرحلةَ النمو والنضوج اللاحق. وبينما تفعل الشركات ذلك، فإن تحقيق المزيد من النمو يعتمد على قدرة الشركة على أن تُطلق، في التوقيت المناسب، أجيالاً ناجحة جديدة من المنتَج الأصلي. أي إن العامل الاستراتيجي الذي يقرر النجاح أو الفشل هو إدارة دورة المنتَج، فإذا لم تكن الشركة قادرة على توليد سلسلة متواصلة من المنتَج الجديد على أساس التكلفة الفعالة في مجال تقنيتها، تقبع عندئذ خلف منافسيها. وسيهبط معدل

كفاءتها، وسوف تظهر الآن وفورات متناقصة بالنسبة إلى الحجم ـ أي أن الشركة قد نمت بسرعة شديدة وبالغت جداً في توسعها.

يتضمن المعسكر الآخر للصناعة شركات مستقرة وناضجة، بلغت، عادةً، حجماً معتبراً، وهي تصنع وتسوق مجموعة واسعة من المنتجات. وتحقق هذه الشركات عوائد متناقصة بالنسبة إلى الحجم، أي إنها نظرياً ينبغي أن تكون قادرة على بلوغ الوضع الأمثل وفق النظرية الكلاسيكية الجديدة. ولكن مع تحقيق معدل كفاءة دون الوحدة، فالتحليل يبين لنا أنها فشلت في بلوغ ذلك الوضع، وتُظهر العديد منها علامات تدل على الخطر الشديد (هبوط المبيعات والخسارة).

تواجه الشركات المعمرة مهمة ضخمة: فإذ تسوق مجموعةً واسعة من المنتجات، فينبغي عليها ترقية أو تجديد عدد كبير من المواد في خط إنتاجها سنوياً. وتشير الشواهد إلى أن معظم الشركات الكبيرة تواجه صعوبات في المحافظة على التكلفة الفعالة، رغم أنها تقوم بإنجاز برامج واسعة لقاعدتها في مجال البحث والتطوير. وبالمعنى الضيق، قد تكون هناك وفورات حجم من عملية بحث وتطوير أكبر وليس من عملية بحث وتطوير أصغر (استخدام أفضل للباحثين، وتوزيع المخاطرة بين عدد كبير من مشروعات التطوير)، ولكن الشركات الصغيرة التي تشغل مواضع تكنولوجية عالية التخصص غالباً ما تتمكن، رغم ذلك من التنافس مع الشركات العملاقة والتفوق عليها. أحد الأسباب قد يكمن في وجود وفورات قوية من التخصص في البحث والتطوير. والسبب الآخر، طبعاً، هو أن الشركات ذات الموضع الملائم التي لا تحقق النجاح تخرج من السوق بسرعة بحيث لا تبقى فيه سوى الشركات الناجحة. وفي دراستنا، فإن 13 شركة حاسوب قد خرجت من العينة العام 1991؛ ولم تكن من هذه الشركات سوى اثنتين العام 1980.

والاستنتاج هو: أن الشركات من معسكر عوائد الحجم المتناقصة قد تراجعت وتفوقت عليها أسراب الشركات المبتدئة الصغيرة.

المشاهدات التي قمنا تواً بتوثيقها تناقض النظرية الاقتصادية الكلاسيكية الجديدة، التقليدية، فليس هناك «توازن» واضح في هذه الصناعة. من بين 120 شركة، بقيت شركتان فقط في تخم التوازن النظري خلال تلك السنوات (Apple and Cray Research). الصناعة تتصف بالاضطراب (Turbulence). ونؤكد بأن

أساس هذا الاضطراب هو مواجهة بين المنتجات الفردية والتقنيات القائمة في مختلف دورات حياتها. وعلى نحو غير مباشر، إنها مواجهة بين شركات فردية بات بعضها أكثر فعالية من الشركات الأخرى في إدارة دورة منتَجها: بعض الشركات تقع في مرحلة الصعود (أو الازدهار) من دوراتها (Upswing)، بينما تكابد الشركات الأخرى لأن منتجاتها بلغت مرحلة النضوج والزوال النهائي.

مستقبل الاقتصاد القائم على المعرفة

إذ يتابع مراقبون كثيرون كيف أن اقتصاديات العالم المتطورة أصبحت مدفوعة الآن بنمو لا مثيل له برأسمال المعرفة (Knowledge Capital)، فإن كثيراً منهم يسألون أنفسهم عما إذا كان هذا النمو سيستمر أم لا. هل أن الألفية الجديدة تبشر بعصر النمو العنيف، ولكن المستديم، أم أنها ستشهد أخيراً انهياراً عظيماً من نوع كساد الثلاثينيات؟ وكما لاحظنا، عندما تكون الآليات المدعمة ذاتياً في حالة عمل، فليس هناك سوى سبب ضئيل لتوقع أن يكون المسار الناشئ للنمو منظماً (Orderly) وخطياً. وحتى لو ضمنا بأن تحولاً مرحلياً كبيراً هو في الطريق الآن، فما هو هذا التحول القادم: أهو ازدهار أم انهيار؟ هل يمكن لأسواق الأسهم في العالم الاستمرار بتسلق ارتفاعات شامخة أبداً، مدفوعةً بثورة الديجيتال، أم أن تراجعاً ضخماً يقبع في الانتظار؟

هناك وجهتا نظر متطرفتان ومتعاكستان. لغاية الوقت الحاضر، اعتمدت اقتصاديات الولايات المتحدة والاقتصاديات الغربية الأخرى على إمدادات ضخمة من الموارد كالفحم، والغاز الطبيعي، والحديد والمعادن الأخرى، والطاقة الهيدروكهربائية، والأراضي الصالحة للزراعة والغابات الملائمة لقطع الأخشاب. ولأن هذه الموارد محدودة، فإن أسعارها يمكن أن ترتفع عند تسارع نمو الاقتصاد، مما يؤدي إلى حركات دورية في أسعار الموارد وبالتالي إحداث انهيار بالنسبة إلى المعدل الممكن لنمو الاقتصاد الكلي. ومع ذلك، فمادام رأسمال المعرفة قد بات المحرك الأكبر للاقتصاد الحديث، ولأنه لا توجد حدود واضحة على تكوين رأسمال المعرفة الجديد، فمن السهل القول بأن الكثير من القيود المفروضة على الاقتصاد الصناعي السابق قد زالت الآن. إن الإنتاجية الحدية لرأسمال المعرفة يمكن أن تكون متزايدة بالفعل، وليست متناقصة. وعليه، ومن حيث المبدأ، يجب أن يكون ممكناً دعم مسار نمو كل الاقتصاد بزيادة كل من

رأسمال المعرفة وناتج المعرفة (أي ذلك من الناتج القومي الإجمالي الذي يمكن رده لرأسمال المعرفة) معاً (In Tandem)، من دون أن تكون هناك أي حدود على ذلك في الأفق المنظور.

يشير الرأي الآخر إلى الطبيعة غير المنظمة لاقتصاد المعرفة. يمكن لاقتصادٍ غير خطي أن يمتلك حلولاً متعددة، أي مسارات مستقبلية متعددة على شكل بدائل. قد يكون هناك مرشحون كثيرون لحالة التعزيز الذاتي طويلة الأمد؛ وأن تراكم الأحداث العشوائية الصغيرة يمكن أن يدفع النظام نحو مسارٍ باتجاه الانهيار النهائي. وكما أن المنتجات الفردية تدخل أخيراً في مسار تدني الإقبال عليها وتراجعها، فإن النظام ككل يمكنه أيضاً أن يندفع نحو مسار التراجع المتزامن. وهذا ما حدثَ مع صناعة شبه الموصلات في عامي 1984 - 1985، حينما توسعت طاقاتها الإنتاجية بشكل مفرط على مستوى عالمي. ولا يتطلب الأمر خيالاً واسعاً لتصور إمكانية الانهيار المتزامن لِكُل صناعات الديجيتال في وقت واحد من صناعة الاتصال إلى صناعة الحاسوب.

وعند تأمل هذه القضايا، فإن الاستثمار المفرط (Overinvestment) هو أحد الأمور التي ينبغي الاهتمام بها. هل يمكن أن يكون هناك استثمار مفرط في رأسمال المعرفة، أي فيض في رأسمال المعرفة يقود أخيراً إلى كساد السوق؟ للإجابة على هذا السؤال، دعوني استعرض **أولاً** الجوانب المعروفة من الاستثمار المفرط في رأس المال «الصلب»، المألوف(*) (Hard Capital) كالاستثمار في صناعة الحديد، والبواخر، والبناء. الاستثمار المفرط يحدث لأنه يأخذ وقتاً لبناء وتشييد رأس المال الصلب (كبناء أحواض السفن والسفن) كاستجابة لزيادة الطلب. وحينما يكتمل أخيراً رأس المال المفرط ويدخل السوق، تنهار الأسعار ويظهر الفائض في العرض (تكون السفن عندئذ قد تراكمت). إن كلاً من التغيرات في الطلب والتغيرات في السعر تميل للتصاعد، كلما اتجهنا نحو الأعلى من سلسلة الإنتاج العمودي: فالتغييرات الصغيرة في أسواق السلع الاستهلاكية تميل لخلق تغيرات كبيرة في أسواق رأس المال. والزيادات الصغيرة في الطلب الاستهلاكي تقود نحو الإفراط في تكوين رأس المال، وتعمل بذلك على تحضير المسرح للفائض النهائي في السوق.

(*) المقصود هو رأس المال المادي (Physical Capital) المألوف بالنسبة إلينا ضمن علمنا الاقتصادي «الحالي».

إن هذه الآليات الكلاسيكية مازالت إلى حد ما، كما يبدو، تسري على صناعة الديجيتال؛ تأمل المثال السابق عن صناعة شبه الموصلات. ومن السهل إيراد أمثلة أخرى، فالزيادة في مبيعات «الفيديو عند الطلب» (أسلاك مشتركة تبث نحو الفيديو عبر شبكة متداخلة)، مثلاً، يمكن أن تقود إلى إنتاج مفرط من الأفلام، وتشييد استوديوهات جديدة للأفلام في هوليوود ربما لا تكون قابلة للحياة في المدى الطويل. إن الزيادة في الطلب على برامج التعليم بواسطة الـ Internet ربما تؤدي إلى زيادة مفرطة في إقامة المكتبات الإلكترونية. مثال ساطع آخر يمكن ملاحظته في حقل التقنية الحيوية، ففي بداية التسعينيات، قاد الطلب على المنتجات الصيدلية التي تمت هندستها جينياً إلى انهيار الشركات المبتدئة للتقنية الحيوية الجديدة في الولايات المتحدة، فالعديد من العروض العامة الأولى الجديدة لم تتوقع حصول مبيعات وإيرادات عاجلة، بل كانت مجرد شركات بحوث، فقد كان في السوق عرض مفرط من رأس المال في حقل بحوث التقنية الحيوية (Biotech). ولكن النتيجة كانت واضحة في الحال: انخفاض أسعار الأسهم في كل صناعة التقنية الحيوية.

وأخيراً، فإن الطلب هو المحرك لتكوين رأسمال المعرفة: الطلب على المعلومات، على التعليم، وعلى التسلية. وإن انفجار الطلب على منتجات المعرفة هو الذي يحرك انفجار صناعة المعرفة، فهل يمكن لهذا الطلب الانفجاري أن يدوم، أم ستكون هناك، أخيراً، تخمة وركود؟

وإلى حد بعيد، فهذه مشكلة إدارية، مسألة توجيه جهود تطوير الإنتاج والتسويق على نحو يستجيب لرغبات المستهلك. وإن بقاء الأعمال في صناعة مضطربة أمر ممكن، ولكنه يتطلب نوعاً جديداً من الإدارة، أكثر تفهماً للسوق، وإمكاناته الكامنة، وحدوده.

الكثير من المنتجات ذات التقنية العالية تعتبر «كمالية» بمعنى أنها تمتلك مرونات دخل عالية. ولكن من المدهش أن عدداً من منتجات المعرفة تبدو، على العكس من قبيل الأشياء الضرورية بحيث يُقبل على شرائها حتى المستهلكون ذوو الدخول الضئيلة: أجهزة التلفزيون، ألعاب CD، آلات VCR، أجهزة الفيديو. كما يمكنني أن أفترض بأن مرونات إنجل (Engel Elasticities) لمنتجات المعرفة، مثل CD-ROMs والألعاب الإلكترونية، تهبط

بسرعة. والنتيجة ستكون حصول زيادة في الطلب على هذه المنتجات(*).

الجزء الأعظم من الطلب الكامن على صناعة المعرفة يقع عبر البحار. الولايات المتحدة هي القائد العالمي في تطوير برامج الحاسوب، والاتصالات عن بعد، وديجيتال التسلية. العالم بكامله هو سوق لمنتجات المعرفة الأمريكية.

ولذلك، وبمعنى واقعي جداً، فإن الطلب الذي يواجه شركات المعرفة الأمريكية هو طلب لانهائي. يظهر أن هناك طلباً عالمياً نهماً على الأخبار، **والأفلام، والتلفزيون، والبرامج التعليمية للولايات المتحدة.**

يمكن التكهن بأن سبب القيادة الأمريكية للعالم في حقل صناعة المعرفة يعود، إلى حد ما، إلى تفاؤل الأمريكيين وقدرتهم على اتخاذ الموقف، فليس بوسع أي بلد آخر أن يجاري تكاثر الشركات الصغيرة المبتدئة في الولايات المتحدة. وعلى أي حال، فمن الواضح أن الولايات المتحدة تتمتع «بمزايا نسبية» قوية (Comparative Advantages) في تكوين ونشر رأسمال المعرفة، بمعنى المذهب الكلاسيكي للميزة النسبية. وإذا كانت هذه الميزة لها جذور في الخصائص الوطنية الأساسية، فهناك إذاً سبب للاعتقاد بأن هذه الميزة العالمية ستستمر طويلاً في القرن الحادي والعشرين، بحسب رأيي.

من السهل تصور سيناريو للمستقبل تكون فيه الولايات المتحدة قائدة هائجة للتقدم التكنولوجي العالمي وعاملةً على نشر رأسمال المعرفة في ربوع العالم. من الواضح أن هذه الصورة لا تمنع التطور السريع لإنتاج رأسمال المعرفة في البلدان الأخرى (كالتقدم السريع للاتصالات عن بعد في فرنسا، مثلاً) وفق نموذج: مركز قائد وتطورات تابعة في الأطراف. ومع ذلك، ومع نمو قطاع المعرفة، وطنياً وعالمياً، فإن نموذج عدم التوازن سيكون المفتاح لفهم أحداث المستقبل[9].

(*) مرونات إنجل: بحسب عالم الإحصاء الألماني إرنست إنجل (1821 ـ 1821) (Ernst Angel) هناك علاقة إيجابية بين زيادة دخل الفرد وطلبه على السلع، باستثناء السلع الرديئة، فكلما زاد دخله ينخفض طلبه على هذه السلع نسبياً. كما إنّ الطلب على هذه السلع لا يتأثر عند ارتفاع أسعارها بالنسبة نفسها، بل بنسبة أقل (انخفاض المرونة).

(9) يستند هذا الفصل إلى محاضرة قدمها الكاتب في معهد Institute Superior Tecnico, Lisbon في 18 آذار/ مارس 1997، ليدشن بها كرسي الأستاذية الجديد، في مادة التسيير التجاري للعلم والتكنولوجيا التي منحتها رابطة Luso-American Development Foundation.

الفصل السابع

المنظمات الشبكية ـ الخلوية

رايموند مايلز، جامعة كاليفورنيا،
تشارلز سنو، جامعة بنسلفانيا الحكومية، جون أ. ماثيوس، جامعة ويلز الجنوبية، غرانت مايلز، جامعة تكساس الشمالية

منذ فترة الثورة الصناعية، تحركَ الاقتصاد الأمريكي من عصر الآلة إلى عصر المعلومات، ليقف الآن على عتبة عصر المعرفة. وفي سياق هذه العملية، فإن نماذج المنشأة قد تحولت من الصناعات الكثيفة رأسمالاً (Capital-Intensive Industries)، كالصلب والسيارات، إلى الصناعات الكثيفة بالمعلومات (Information-Intensive Industries)، كالخدمات المالية واللوجستية، وهي تتجه الآن نحو الصناعات التي يحركها الابتكار، كصناعات برامج الحاسوب والتقنية الحيوية، حيث تكمن الميزة التنافسية في الاستخدام الفعال للموارد البشرية، على الأغلب.

لقد تمت تقوية وتسهيل هذا التطور في وقت متزامن من خلال ابتكار سلسلة أشكال تنظيمية جديدة ـ أي أساليب جديدة لمراكمة وتطبيق المعرفة الفنية على الموارد الأساسية في وقتنا الحاضر، فكُل شكل تنظيمي جديد سمحَ للمنشآت باستعمال معرفتها الفنية المتسعة للتكيف مع طلبات وفرص السوق، وذلك، **أولاً**، بالنسبة إلى السلع والخدمات النمطية (Standardized)، ومن ثم لمستويات متزايدة من السلع والخدمات المعدلة(*) (Customization)

(*) أي المعدَّلة بالنسبة إلى السلع والخدمات النمطية (Standardized) أي، بعبارة أخرى، السلع =

واليوم بالنسبة إلي اتوقع الابتكار المستمر.

نعتقد بأن اتجاهات محددة تتجلى بوضوح الآن في مجال التطور المشترك (Coevolution) للأسواق والمنشآت - اتجاهات تجعل من الممكن توقع شكل وعمل منظمة القرن الحادي والعشرين. وعلاوة على ذلك، نعتقد أن عدداً من المنشآت الرائدة تبين بالفعل الخصائص التنظيمية المميزة التي توحي بها هذه الاتجاهات، وبخاصة تزايد الاعتماد على الطاقة التنظيمية (Enterpreneurship)، والتنظيم الذاتي (Self-Organization)، وملكية الأعضاء لأصول المنشأة ومواردها (Member Ownership).

تطور الأشكال التنظيمية

من الناحية النظرية، الشكل التنظيمي هو عبارة عن منطق شامل يشكل ويضم استراتيجية المنشأة، وبنيتها، وعملياتها الإدارية، في كيان واحد فعال، في كل عصر تاريخي، «تسحب» (Pull Forth) قوى السوق أشكالاً تنظيمية جديدة حين ينشد المديرون طرقاً جديدة لترتيب الأصول والموارد لإنتاج السلع والخدمات التي يطلبها ويتوقعها الجمهور. وفي الوقت نفسه، في كل عصر، تراكم بعض الشركات معرفة فنية (Know-How) أكثر مما يسمح باستعماله منطق عملها الجاري. وهذه القدرات الزائدة «تدفع» (Push) المديرين لاختبار ترتيبات تنظيمية جديدة تحفز، بدورها، على البحث عن أسواق جديدة و/ أو سلع وخدمات جديدة. وكما سنبين، فإن التفاعل المستمر بين قوى الدفع - السحب هذه (Push-Pull Forces) كانت واضحة في العصور الرئيسة التي ميزت الاقتصاد الأمريكي على مدى السنوات المائة الأخيرة.

عصر النمطية (Standardization)

أبصر عصر النمطية أشكالاً هرمية للمنظمة اعتادت على تطبيق المعرفة الفنية أساساً على الأصول المادية كالمواد الأولية، والمعدات الرأسمالية، والتسهيلات الموجودة في المصنع، وغيرها، في أواخر القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، تعلمت الشركات الرائدة بشكل كفء أن تنتج على نطاق واسع السلع (كالحديد والسيارات) والخدمات (كالنقل والاتصالات)

= والخدمات التي تُنتَج وفقاً لمواصفات محددة، غير المواصفات النمطية، وبناءً على رغبة المستهلك المعني.

النمطية[1] (Standardized). وقد استعمل الشكل التنظيمي السائد في تلك الفترة، المنظمة الوظيفية (Functional Organization)، بنيةً منسقة مركزياً، ومتكاملة عمودياً، لإدارة العاملين في أعمال عالية التخصص. ومن خلال التركيز على خطوط محدودة للسلع والخدمات، تحركت الشركات أسفل منحنى التعلم (Learning Curve)، مستخدمةً معرفتها الفنية المتراكمة لتحقيق التوفير في الوقت والتكلفة الذي أضاف باستمرار قيمة للموارد المستخدمة وسمحَ للولايات المتحدة بقوة أن تشق طريقها نحو القوة الاقتصادية العالمية.

التعديل المبكر (Customization)

كما يبين الشكل 1.7، فإن عصر التعديل بدأ فعلاً في فترة مبكرة من الإنتاج النمطي. أي إنه في منتصف القرن العشرين (وحتى قبل ذلك في صناعاتٍ كالسيارات والتجزئة)، أخذت الأسواق عموماً تتطلب متطلبات أكثر، وأن بعض المنشآت راكمت معرفة فنية لم تستطع أن تستخدمها كلياً في إنتاجها القائم من السلع والخدمات. وهكذا، «سحبت» الأسواقُ الشركاتَ لكي تنوع عروضها، وأن المعرفة الفنية والموارد غير المستخدمة «دفعتها» نحو أسواق جديدة حيث كان التوسع ممكناً[2]. وقد تضافرت تلك القوى على ابتكار شكل تنظيمي جديد: القسم (The Divisional) الذي مكنَ الشركات من خدمة الأسواق المعنية بسلع وخدمات متمايزة (Differentiated Goods and Services). وفي هذا الشكل: القسم، فإن المعرفة الفنية المتراكمة في سوق معينة يمكن استعمالها في قسم جديد وشبه مستقل لإنتاج سلع وخدمات لأسواق أخرى، ولكن ذات صلة. وقد نشدت المستويات التنفيذية في قطاع الأعمال فرصاً سوقية جديدة لخلق أقسام جديدة واستعملت تدفقات الإيراد الجاري لاستثمار المعرفة الفنية والموارد في هذه الحقول الجديدة. ورغم أن كل قسم انتجَ، عادةً، سلعة نمطية معينة

---

(1) للاطلاع على تقارير ممتازة لتطور الأشكال التنظيمية خلال هذه الفترة، انظر: Alfred Chandler, *Strategy and Sructure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, M. I. T. Press Research Monographs (Cambridge: M.I.T. Press, 1962), and Paul R. Lawrence and Davis Dyer, *Renewing American Industry* (New York: Free Press, 1983).

(2) ثمة مناقشة «للطاقة الإدارية الفائضة» بوصفها المحرك لنمو قطاع شركات الأعمال في: Edith Tilton Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm* (New York: Wiley, 1959),

طبعة جديدة من هذا الكتاب، مع مقدمة كتبها البروفسور بنروز، العام 1995.

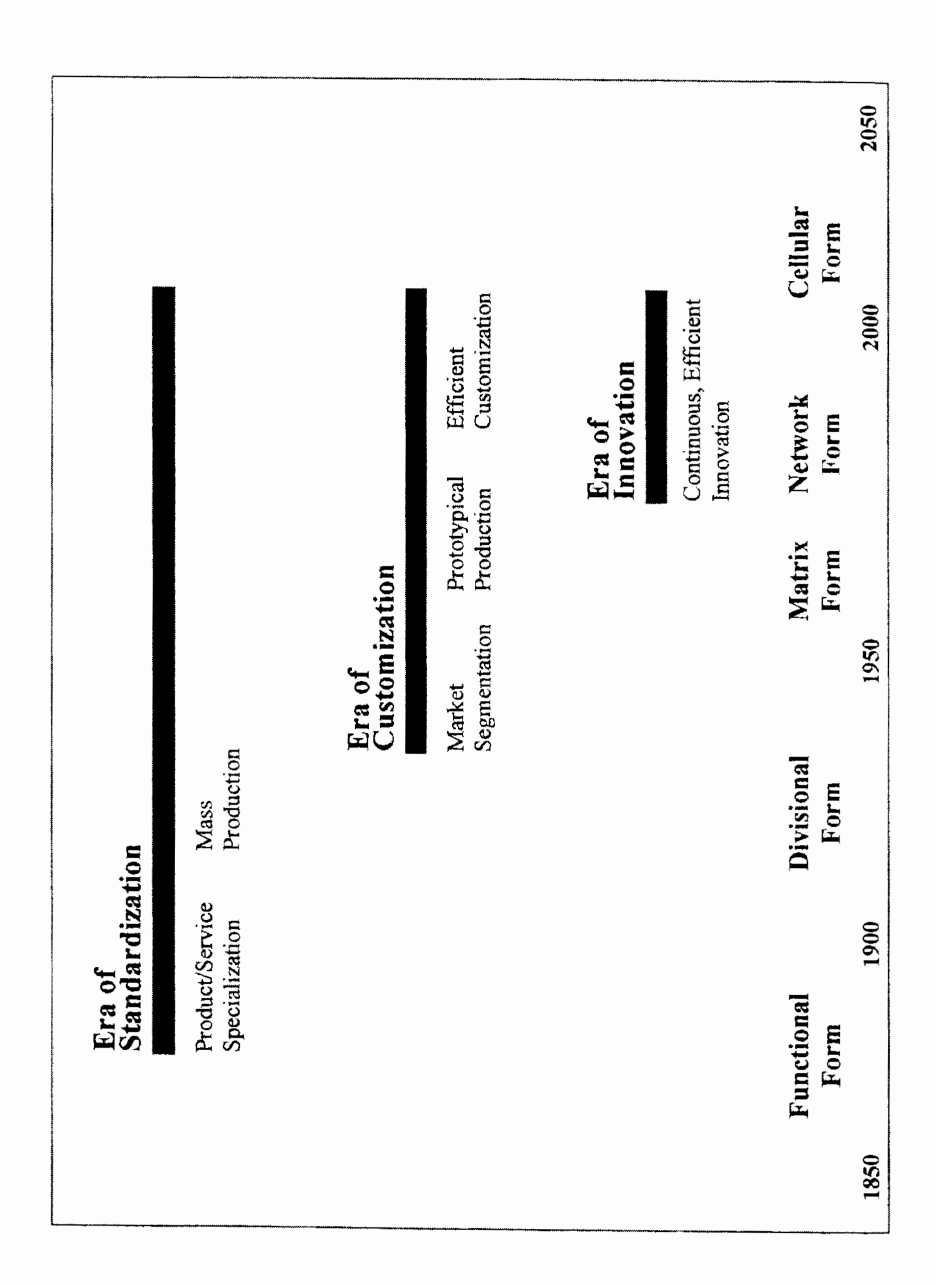
(كالسيارات في شركة General Motors)، فإن الشكل التنظيمي هذا، القسم، مكنَ الشركات من تحقيق مقادير محدودة من التعديل (Customization) (تقسيم السوق).

الجدول 1.7 ـ التطور التنظيمي

العصر التاريخي	النمطية	التعديل	الابتكار
الشكل التنظيمي السائد	تسلسل هرمي	شبكة	خلية
الأصل الأساسي	سلع رأسمالية	معلومات	معرفة
المدير المؤثر	المدير التنفيذي الرئيسي	مدير المعلومات الرئيسي	مدير المعرفة الرئيسي
المقدرة الأساسية	التخصص والتقسيم	المرونة والاستجابة	التصميم كعمل إبداعي

استمرَ الانتقال من النمطية إلى التعديل حتى وقت متأخر من الستينيات والسبعينيات كلما تبنت المنشآت أشكالاً تنظيمية مختلطة، كالمصفوفة، أتاحت التركيز المزدوج على كل من القسمين الثابت والناشئ من السوق والزبائن[3] مثلاً، باستخدام تنظيم المصفوفة، تمكنت منشأة أرضية ـ فضائية مثل TRW من إنتاج سلع متمايزة، ولكن نمطية، للأسواق المدنية والحربية في قسم واحد أو عدة أقسام (Divisions) في حين تحول، في نفس الوقت، بعض الموارد من تلك الوحدات إلى مجموعات المشروع الذي صمم وشيد منتجات نموذجية أصلية لاستكشاف الفضاء. لقد زودَ تنظيم المصفوفة الشركات بآلية أكثر دقة لاستغلال معرفتها الفنية عبر حدود واسعة للسلع والخدمات النمطية والمعدلة معاً.

(3) لمناقشة منظمات المصفوفة، انظر: S. M. Davis and P. R. Lawrence, *Matrix* (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1977).



الشكل 1.7 ـ التنظيم الخلوي لشركة TCG

تعديل كامل وكفء

بحلول الثمانينيات، تشددَ «السحب» باتجاه التعديل (Customization) حينما استعمل عدد متزايد من المنشآت في العالم كله معرفتها الفنية لدخول سوق عالمي بات يخضع لتوجيه حكومي أقل بدرجة متزايدة[4]. وقد تنافسَ القادمون الجدد، لجذب انتباه المستهلك، على الأسعار الأقل، والنوعية والتوزيع الأفضل، والاختيار بين نماذج وموضات لا نهاية لها، كما يبدو. ومع ذلك، في البداية، وجدت العديد من الشركات القائمة صعوبةً في إطلاق قدراتها ومعرفتها الفنية لتلبية الفرص والضغوط الجديدة في السوق. وكانت التنظيمات على شكل قسم ومصفوفة التي صُممت لأسواق أقل تحدياً واضطراباً، ملائمة لتلبية احتياجات التنسيق الداخلي أكثر مما للغزوات السريعة للأسواق الجديدة. ومرة أخرى، كان الشكل التنظيمي الجديد ضرورياً لمساعدة المنشآت على استعمال وتوسيع قدراتها. والنموذج الذي تطورَ منذ أواخر السبعينيّات وحتى التسعينيّات، كان هو المنظمة الشبكية[5] (Network Organization).

المساهمة الأساسية للشكل الشبكي لم تتمثل فقط بقدرته على الاستجابة السريعة لما يطلبه السوق من سلع وخدمات متمايزة (Differentiated)، بل أيضاً في أنه يفعل ذلك بصورة فعالة بواسطة توسيع عملية التعديل إلى الأمام وإلى الخلف على طول سلسلة القيمة كلها في الصناعة: من المواد الأولية، إلى أجزاء ومكونات الإنتاج، وإلى التصنيع والتجميع، والتوزيع، وحتى البيع النهائي. وفي بحثها عن المرونة والاستجابة (Responsiveness)، شرعت معظم الشركات التقليدية بتقليص حجمها، وفي ما بعد، إعادة التركيز على تلك المناطق التي تكون فيها لأصولها ومعرفتها الفنية قيمة اقتصادية أعظم. ومع تقلص العمالة في الشركات وإعادة هندستها، فانها بدأت بمنح عملياتها غير الأساسية لمنشآت

(4) لمناقشة عملية العولمة، انظر: Michael E. Porter, ed., *Competition in Global Industries*, Research Colloquium / Harvard Business School (Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1986).

(5) المنظمة الشبكية التي تضم العديد من المنشآت تم تعريفها ووصفها، لأول مرة من قبل: R. E. Miles and C. C. Snow: «Fit Failure, and the Hall of Fame,» *California Management Review*, vol. 26, no. 3 (1984), pp. 10-28,

وبالنسبة لأوصاف الأنواع الكبرى للمنظمات الشبكية المطبقة اليوم، انظر: *Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail* (New York: Free Press, 1994), Chaps. 7-9.

«شريكة»، بعيدة وقريبة، أكملت قدراتها قدرات الشركات نفسها. ومع انتشار الشبكات التي تتألف من عدة منشآت، بدأ عدد كبير من الشركاء المحتملين في العالم بتولي نقاط على طول سلاسل القيمة الصناعية، عارضين مرونة شاملة أكثر وبالتالي فرصاً أكبر للتعديل. وقد حافظَ العدد المتزايد من المنشآت المقتدرة على كبح الأسعار، وتحسين نوعية السلع والخدمات، والضغط على كل المنشآت لتبني تقنيات معلومات وإنتاج أفضل.

ومن الزاوية التنظيمية، فالأهم هو أن الشركات بدأت تدرك بأن النجاح في عصر التعديل الكفء كان يتطلب، مرة أخرى، مستوى من المعرفة الفنية واستخدام الموارد أعلى مما كانت تسمح به العمليات الإدارية الداخلية القائمة. اتجهت الشركات، بدرجة متزايدة، نحو بنى شبكية ذات فرق مؤهلة، تولت ليس فقط عملياتها الداخلية، بل أيضاً بناء علاقات خارجية مع شركاء بعيدين وقريبين. وفي شبكات كثيرة في التسعينّيات، أصبح من الصعب تقرير أين تنتهي منشأة ما وأين تبدأ أخرى، وذلك مع قيام فرق من عدة منشآت بمعالجة المسائل البينية المشتركة، وكذلك دعوة ممثلين عن الزبائن المهمين للمشاركة في عمليات تطوير المنتجات الجديدة، إضافة إلى تمكين المجهزين من الدخول والاطلاع على جداول وعمليات المحاسبة للمنشآت الكبيرة من خلال أنظمة تبادل البيانات الإلكترونية.

خلاصة

على مدى قرن تقريباً، فإن سحب قوى السوق، ودفع المعرفة الفنية غير المستخدمة للشركات، قد حملت الاقتصاد الأمريكي من عصر **النمطية الواسعة إلى عصر التعديل الكفء. وخلال هذه الفترة، واجهت المنشآت بشكل متزايد سوقاً وبيئات تقنية معقدة. وفي سياق استجابتها، باتت المنشآت ذاتها أكثر تعقيداً من خلال انشاء وسائل تنظيمية جديدة لإضافة قيمة اقتصادية.**

المنشآت الوظيفية، وكما هو مبين في الجدول 2.7، استعملت أساساً معرفتها الفنية التشغيلية المتزايدة (Operating Know-How) لإضافة القيمة الاقتصادية، مستخدمةً كبار المديرين للتنسيق والتوجيه التنظيمي فقط. أما الشكل القسمي (Divisional Form)، فقد استعمل المعرفة التشغيلية، ولكنه أيضاً طوّرَ وطبقَ المعرفة المتعلقة بكيفية استثمار النقود والأفراد والأنظمة في الأسواق

المرتبطة ـ أي ما يسمى بالمعرفة الفنية التنويعية (Diversification Know-How). وفي سياق هذه العملية، فإن المنشآت القسمية (Divisional Firms) قامت ليس فقط باستخدام مديري شركات أعمال، بل أيضاً مجموعة موسعة من مديري الأقسام وزجتهم بعمليات تنظيمية وصنع قرارات الأعمال.

صُممت منظمات المصفوفة (Matrix Organizations) لإضافة القيمة ليس فقط من خلال تطبيق المعرفة الفنية التشغيلية والاستثمارية (Investment Know-How)، بل أيضاً من خلال قدراتها في مجال التكييف ـ فغالباً ما يتم إعادة توزيع الأصول غير المستخدمة على احتياجات المشروعات المؤقتة والفرص الجديدة في السوق. وفي تلك المنشآت، فإن كبار المديرين، ومديري الأقسام، ومديري المشروعات، كلهم كانوا يشاركون بدور المنظم والقرارات التنظيمية.

الجدول 2.7 ـ موقع المعرفة الفنية الإدارية في الأشكال التنظيمية البديلة

	المعرفة الفنية التشغيلية	المعرفة الفنية الاستثمارية	المعرفة الفنية التكييفية
الوظيفية	أعلى، وسط، أدنى	أعلى	أعلى
القسمية	أعلى، وسط، أدنى	أعلى، وسط	أعلى
المصفوفة	أعلى، وسط، أدنى	أعلى، وسط	أعلى، وسط
الشبكة	أعلى، وسط، أدنى	أعلى، وسط	أعلى، وسط، أدنى
الخلوية	أعلى، وسط، أدنى	أعلى، وسط، أدنى	أعلى، وسط، أدنى

أتاح الشكل الشبكي زيادة القيمة ليس فقط في داخل المنشآت، بل فيما بينها أيضاً على طول سلسلة القيمة، جامعاً بذلك المعرفة الفنية التشغيلية والاستثمارية والتكييفية للمنشآت الفردية، ومحققاً مستويات أعلى من استخدام الطاقات المتاحة من خلال حرية المنشآت بالارتباط بسرعة مع شركاء كثيرين، قريبين وبعيدين. أن اعتماد المنشأة الشبكية على فرق صنع القرارات، داخل المنشآت وفيما بينها معاً، قد زاد بصورة مثيرة من المشاركة بالقرارات التنظيمية وقرارات المنظمين في كل المنشآت والمستويات.

وباختصار، عبر هذه الفترة الكاملة من التطور التنظيمي، ثمة اتجاهات محددة وواضحة. **أولاً**، أن ظهور كل شكل تنظيمي جديد قد حملَ التوقع بأن أكثر وأكثر من المنشآت الأعضاء سوف تطور المقدرة على التنظيم الذاتي في

مهام التشغيل والسوق والشراكة. **ثانياً**، أن كل شكل جديد زاد نسبة الأعضاء ممن كان يتوقع منهم أداء مهام المنظم ـ تشخيص حاجات الزبائن ومن ثم إيجاد الموارد وتركيزها على تلك الحاجات. **ثالثاً**، كل شكل تنظيمي جديد زاد من فرص الأعضاء لممارسة وتعلم التملك النفسي لزبائن معينين، والأسواق، والمنتجات والخدمات المعدلة، وما شابه. ولأن قياس الأداء، أيضاً، يتم الآن عند نقاط ومستويات تنظيمية أكثر، فقد ازدادت فرصة أنظمة المكافأة لتشجيع الملكية المالية، على شكل علاوات وخطط شراء الأسهم على الأكثر. إن هذه الاتجاهات الأساسية يمكن استعمالها، كما نعتقد، للتنبؤ بالخصائص الرئيسية للأشكال التنظيمية في القرن الحادي والعشرين.

القرن الحادي والعشرين: عصر الابتكار

في عالم الأعمال المقبل، يستمر تجهيز بعض الأسواق بالسلع والخدمات النمطية، بينما ستطلب الأسواق الأخرى كمية كبيرة من السلع والخدمات المعدلة. ومع ذلك، فإن السحب المستمر لقوى السوق، ودفع المعرفة الفنية المتزايدة دوماً، المعززين بالشراكة الشبكية، يحرك بالفعل بعض الصناعات والشركات نحو ما يرقى إلى عملية مستمرة من الابتكار. وإضافة إلى تعديل التصميمات القائمة، فقد أصبح ابتكار السلع والخدمات الحلقة الأهم من النشاط الذي يضيف القيمة في عدد متزايد من المنشآت. إن ما يسمى بمشروعات أعمال المعرفة، كخدمات التصميم والهندسة، والإلكترونيات المتقدمة والتقنية الحيوية، وتصميم برامج الحاسوب، والرعاية الصحية، والاستشارة، ليس فقط تغذي عملية الابتكار، بل تغذيها في صورة دورة مستمرة بحيث تخلق أسواقاً وبيئات أكثر ـ وأكثر تعقيداً[6] وفي الواقع، فبالنسبة إلى الشركات في هذه المجالات من الأعمال، وسواء باختيارها أو كنتيجة لاختياراتها، فإن المدخلات والمخرجات التنظيمية تصبح غير قابلة للتوقع بدرجة عالية.

فمثلاً، بحسب المدير التنفيذي الرئيسي لمنشأة متخصصة بالتقنية الحيوية، فإن المدخلات الكامنة للمنشأة تنتشر عبر مئات، وحتى آلاف، العلماء في العالم.

---

(6) Stuart Kauffman, *At Home in the Universe: The Search for Laws of Self-Organization and Complexity* (New York: Oxford University Press, 1995).

وتحيط كل باحث بارز مجموعةُ من الزملاء التي هي خليط غني بالمواهب، وتربطها مجموعة من الآليات بما في ذلك الاهتمامات المشتركة، وأنظمة المراسلة الإلكترونية، والمؤتمرات الفنية، وما شابه. ولا تقوم إجراءات التنسيق على أساس خطة، بل تترتب من تلقاء نفسها نوعاً ما، عاكسةً الحاجة للمعرفة وفرص المشاركة في البيانات كما ينظمها أعضاء المجموعات المختلفة. أن التحدي الكلي أمام المنشأة العاملة في مجال التقنية الحيوية هو الحفاظ، قدر الإمكان، على علاقة قوية مع حقل المعرفة المتطور هذا باستمرار. وهناك نمط معقد بشكل مماثل يمكن ملاحظته عند السطح البيني لإنتاج المنشأة، حينما تتشكل التحالفات والشراكات الكثيرة للمساهمة بجزء من المنتجات المتطورة (والمنتجات العرضية) في مراحل التصميم النهائي، وعمل الاختبارات، والتسويق. ومن الواضح أن المنشأة العاملة في حقل التقنية الحيوية والتي تتسم ببنية جامدة لن تكون قادرةً على توفير المرونة الداخلية الضرورية لمجاراة التعقد في بيئتها.

شكل تنظيمي جديد لعصر اقتصادي جديد

وهناك عناصر مماثلة من التعقيد واضحة في عدد متزايد من الصناعات، ففي برامج الحاسوب، مثلاً، ثمة حدود قليلة على الإمكانات المربحة لتصميم المنتجات، وإن هناك طابوراً ضخماً من المصممين المستقلين ممن يتحركون حول شركات البرمجة من مختلف الأحجام. وهكذا، فأمام المنشآت خيارات واسعة ومتبدلة باستمرار بالنسبة إلى الحصول على المدخلات والمخرجات في حقول عملها، في مواجهتها لهذه الفرص، ووضع الخطوط العريضة للاتجاهات التطورية، كما نوقشت قبل قليل، يمكن للمرء أن يتوقع من المنشأة في القرن الحادي والعشرين أن تعتمد كثيراً على مجموعات من العناصر المنظمة ذاتياً التي تستثمر بصورة تعاونية المعرفة الفنية للمشروع في سلع وخدمات مبتكرة للأسواق التي ساعدوا هم في نشوئها وتطويرها.

إن أفضل وصف لهذه المنشآت، في رأينا، هي أنها منشآت خلوية[7] (Cellular). والخلوية وصف مجازي يوحي بمنشأة حية وقادرة على التكيف،

(7) نحن لم نبتدع هذا المصطلح، فمفهوم الهياكل الخلوية كان مستخدماً منذ الستينيّات، على الأقل. لاستعراض ذلك، انظر: J. A. Mathews, «Holonic Organizational Architectures,» *Human System Management*, vol. 15 (1996), pp. 1-29.

فالخلايا في الكائنات الحية تمتلك وظائف حياتية أساسية، ويمكنها أن تقوم وحدها بإشباع حاجة محددة. ومع ذلك، ومن خلال عملها معاً، يمكن للخلايا أن تؤدي وظائف أكثر تعقيداً. إن تطوير الإمكانات، أو «التعلم»، إذا شاركت به كل الخلايا، يمكن أن يخلق كائناً حياً أرقى. وبالمثل، فإن المنشأة الخلوية تتكون من خلايا (فرق مدارة ذاتياً، أو وحدات أعمال مستقلة، وما شابه) تستطيع أن تعمل لوحدها، ولكنها يمكن أن تخلق آلية أعمال فعالة ومقتدرة أكثر حينما تتفاعل مع خلايا أخرى. إن هذا الخليط من الاستقلال والتفاعل هو الذي يمكن الشكل التنظيمي الخلوي من خلق المعرفة الفنية والتشارك بها مما ينتج الابتكار المستمر.

الأسس الرئيسية للشكل الخلوي

سوف تحقق المنشآت الخلوية الكاملة، في المستقبل كما نعتقد، مستوى من المعرفة الفنية يتجاوز مستوى الأشكال التنظيمية السابقة، وذلك بجمع **طاقات المنظمين** (Enterpreneurship)، **والتنظيم الذاتي** (Self-Organization)، **والملكية المشتركة للأعضاء** (Member Ownership)، على نحو ما بحيث تساهم كلها بتقوية بعضها بعضاً.

لدى كل خلية (أو فريق، وحدة أعمال استراتيجية منشأة) مسؤولية تنظيمية أمام المنظمة الأكبر. إن زبائن خلية معينة يمكن أن يكونوا زبائن خارجيين، أو إنهم يمكن أن يكونوا الخلايا الأخرى في المنظمة، في أي من الحالتين، فإن الغرض هو نشر العقلية التنظيمية في المنظمة بحيث تهتم كل خلية بإجراء التحسينات والنمو. وفي الواقع، فإن منح كل خلية مسؤوليتها التنظيمية هو أمر جوهري لتحقيق الاستعمال الكامل للمعرفة الفنية المتزايدة دوماً لدى المنشأة.

وبطبيعة الحال، فعلى كل خلية أيضاً أن تمتلك المهارات التنظيمية اللازمة لخلق الأعمال لها وللمنظمة ككل.

على كل خلية أن تكون قادرة على إعادة تنظيم نفسها باستمرار لكي تنجح في تقديم مساهمتها المنتظرة للمنظمة ككل. ومما له أهمية خاصة هنا هو المهارات التكنيكية المطلوبة لإنجاز وظائفها، والمهارات التعاونية الضرورية لتكوين الصلات الملائمة مع الوحدات التنظيمية الأخرى والمنشآت الشريكة الخارجية، ومهارات التوجيه والإشراف المطلوبة لإدارة نشاطاتها الخاصة بها. إن

تطبيق المبدأ الخلوي هذا قد يتطلّب من الشركة تسريح معظم جهازها الإداري القائم واستبداله بمهام وقواعد عمل معرفة بشكل مشترك لتوجيه التعاون الداخلي والخارجي. ومن الضروري مكافأة كل خلية على عملها تنظيمياً وبطرق مؤسسات الأعمال. وإذا كانت الوحدات الخلوية تتكون من فرق أو وحدات أعمال استراتيجية، وليس منشآت كاملة، فإن الملكية النفسية يمكن تحقيقها بتنظيم الخلايا كمراكز ربحية والسماح لها بالمشاركة بخطط الشركة لشراء الأسهم، وما شابه. ومع ذلك، فإن الحل الخلوي النهائي ربما يكمن في ملكية الأعضاء الفعلية لِكُل أصول وموارد الخلية التي خلقوها والتي قاموا طوعاً باستثمارها في المنشأة على أمل تحقيق العائد المشترك.

نحو المنظمة الخلوية

لا توجد سوى أمثلة نادرة على المنظمات الخلوية التي تتجسد فيها الأسس الخلوية المختلفة وارتباطها المتبادل. لقد حاولنا تعريف ومتابعة تلك الشركات التي تبدو على الحد الأكثر تطوراً من الناحية التنظيمية، وإن مقابلاتنا ومشاهداتنا لحد اليوم بينت وجود مثال واحد عن منشأة خلوية كاملة: Technical and Computer Graphics of Sydney, Australia. كما أن Acer Group، وهي شركة حاسوب تنمو بسرعة، تستعمل الأسس الخلوية بصورة جادة على مستوى عالمي. وقد برزت مؤخراً أمثلةٌ كثيرة في أرجاء العالم عن الشركات التي تستعمل الشكل الخلوي بصورة جزئية، وهي تعتمد على واحد أو أكثر من أسسه الرئيسية لتحقيق قدرات الابتكار الملهمة.

شركة TCG: منشأة خلوية كاملة

Technical and Computer Graphics (TCG)، التي هي شركة خاصة لتقنية المعلومات، ربما هي أفضل مثال على الأسلوب الخلوي للتنظيم. تطور شركة TCG مجموعة واسعة من السلع والخدمات، بما في ذلك الحاسوب المحمول، ونظم الحاسوب للرسم البياني، ونظم الرموز المانعة، ونظم تبادل البيانات الإلكترونية، وسلع وخدمات أخرى من تكنولوجيا المعلومات. المنشآت الصغيرة الثلاثة عشرة في شركة TCG هي بؤرة النظام الخلوي. وكما هو شأن أي خلية في كائن حي أكبر، فإن كل منشأة لها هدفها وقدرتها على الأداء بصورة مستقلة،

ولكنها تشترك في السمات والغرض العام مع بقية شقيقاتها. وتتخصص بعض المنشآت الأعضاء في شركة TCG بسلعة واحدة أو أكثر، بينما تتخصص المنشآت الأخرى بإنتاج البرمجيات والمعدات.

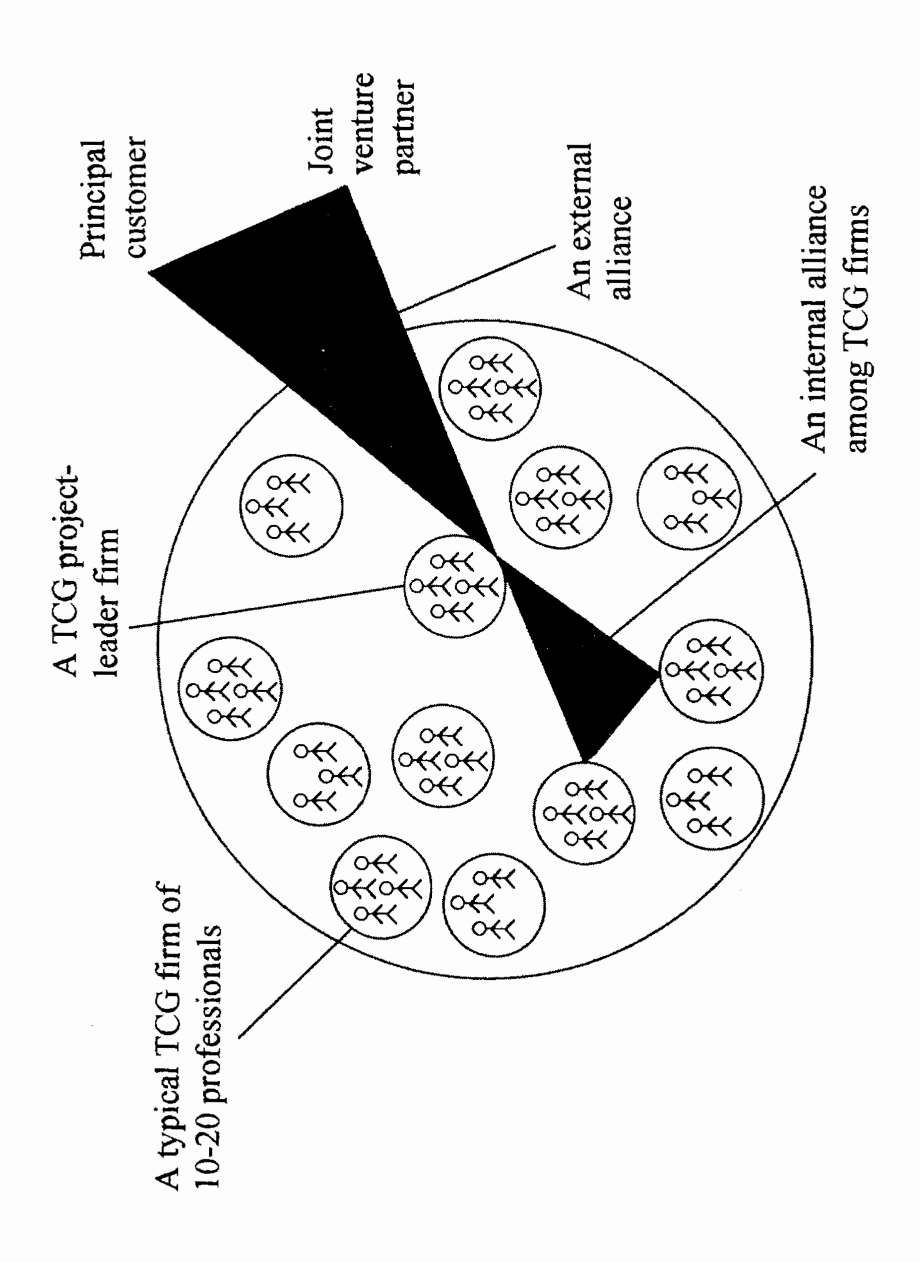
دخلت مختلف منشآت شركة TCG لهذه لمجموعة وهي تتمتع بقدرات عالية في حقل التقنية والأعمال. ومع ذلك، فإن الاتفاق الساري في شركة TCG يؤمن استمرار نمو الكفاءة في هذا النظام. وتسمى هذه العملية ب «التثليث» (Triagulation)، وهي تمثل الوسيلة التي من خلالها تطور الشركةُ السلعَ والخدمات الجديدة[8]. يقوم مفهوم التثليث على مشاركة ثلاثية بين **1)** واحدة أو أكثر من منشآت شركة TCG، **2)** شريك خارجي في مشروع أعمال (مثل Hitachi) حيث يقوم هذا الشريك، أيضاً، بتجهيز رأس المال للمشروع **3)** زبون رئيسي (مثل Telstra، شركة الهاتف الأسترالية) الذي يكسب حقوق التعاقد بفضل طلبه المسبق الواسع، إضافة إلى توفير سيولة نقدية للمشروع المشترك. (انظر الشكل 2.7).

يتُوقع من كل منشأة في TCG أن تبحث بشكل مستمر عن فرص لسلع وخدمات جديدة. وحينما يلوح مشروع محدد وواعد، فإن المنشأة المبادِرة تتصرف كقائد للمشروع بالنسبة لبقية المساهمين فيه. الخطوة الأولى في عملية التثليث هي تشخيص شريك للمشروع المشترك والتعاون معه، وهو منشأة لها خبرة في التقنية المقترحة. تتسلم TCG تمويلاً جزئياً للمشروع من الشريك في المشروع المشترك، كما تحصل أيضاً على حق الاطلاع على الأفكار التكنيكية وقنوات التوزيع، في الخطوة التالية، تعمل المنشأة القائدة للمشروع على تشخيص زبون أولي كبير للمنتَج الجديد. كما تتعاون TCG مع الزبون بمعنى أنها تعطي موافقتها على تصميم المنتَج الملائم لذلك الزبون. ومن خلال العمل المشترك مع الشريك في المشروع المشترك والزبون الرئيسي، فإن TCG تصبح قادرة على تطوير المنتَج الأكثر تطوراً وفق مواصفات الزبون الرئيسي.

---

(8) J. A. Mathews, «TCG R&D Networks: The Triangulation Strategy,» *Journal of Industrial Studies*, vol. 1 (1993), pp. 65-74.

الشكل 2.7 ـ التطور المشترك للعصر الاقتصادي والشكل التنظيمي



وبحسب أسس الإشراف والتوجيه التي تحكم عمل TCG، يُتوقع أيضاً من المنشأة القائدة للمشروع أن تبحث عن شركاء إضافيين من بين منشآت TCG الأخرى - ليس فقط لوجود حاجة لمساهمتها الفنية، بل أيضاً لأن تعاونها بحد ذاته يعزز، كما هو متوقع من المعرفة الفنية التنظيمية الشاملة. وهكذا تخدم عملية التثليث «الداخلية» هدفاً مزدوجاً، فهي توفر مدخلات مباشرة للمشروع، وتساعد على نشر الكفاءة في حقول معينة كتطوير حركة الأعمال، والمشاركة، وإدارة المشروع.

إن الأسس الثلاثة للتنظيم الخلوي مرتبطة بقوة في شركة TCG، وهي تعزز بعضها بعضاً بصورة متبادلة وتخلق منظمة قوية وشاملة. **أولاً**، إن الموافقة على تحمل المسؤولية التنظيمية ضرورية للقبول ضمن المجموعة، وهي تتقوى باستمرار بعملية التثليث. **ثانياً**، يقدم التنظيم الذاتي للمنشأة الفردية كلاً من القدرة والحرية للبحث عميقاً في معرفتها الفنية وذلك للاستجابة للاحتياجات المتطورة باستمرار لِكُل من الزبون والشريك. **ثالثاً**، إن مسؤولية كل منشأة عن الربح، إضافة إلى فرصتها في تملك الأسهم في بقية منشآت TCG، توفر حافزاً متواصلاً لنمو المعرفة الفنية وتطبيقها.

وإلى هذا الحد، فقد طرحت TCG نسختها من الأسلوب الخلوي للتنظيم إلى حجم متواضع (200 من العاملين في 13 منشأة صغيرة). وفيما إذا كان أسلوب TCG الخاص يمكن استخدامه لدفع نموها إلى الحجم المتوسط أو الكبير، فهذا موضوع غير معروف بعد. وقد تكون هناك حاجة لبعض التعديل لطريقتها في التنظيم الذاتي أو نظام المكافأة.

Acer: شركة خلوية عالمية

إن محاولة بناء منظمة خلوية كبيرة الحجم واضحة لدى مجموعة Acer Group، حيث قدمَ مؤسسها المشارك ستان شه (Stan Shih) رؤيته لشركة عالمية للحاسوب الشخصي[9]. وكما في شركة TCG، دعا شه إلى تكوين فيدرالية بين منشآت مدارة ذاتياً وذلك على أساس المصلحة المشتركة وليس السيطرة الهرمية.

---

(9) J. A. Mathews and C. C. Snow, «The Expansionary Dynamics of the Latecomer Multinational Firm: The of The Acer Group,» *Asia Pacific Journal of Management* (In Press).

شعار شه الأساسي هو «21 في 21» ـ أي فيدرالية تتكون من 21 منشأة مستقلة، على الأقل، وتنتشر في انحاء العالم في القرن الحادي والعشرين، وتعمل كل واحدة منها وفق ما دعاه شه طريقة «الزبون ـ الخادم» (Client-Server Mode). أي إن كل منشأة هي إما زبون أو خادم للمنشآت الأخرى في الفيدرالية وذلك اعتماداً على طبيعة المعاملة المعنية. بعض المنشآت، المعروفة باسم وحدات أعمال إقليمية (RBUs) (Regional Business Units)، تعمل أساساً كمنشآت تسويق ـ دعاية، وبيع، وخدمة الحواسيب، تبعاً للاحتياجات الوطنية والإقليمية المحددة. أما المنشآت الأخرى، المعروفة باسم وحدات أعمال استراتيجية (SBUs) (Strategic Business Units)، فهي أساساً وحدات بحث وتطوير R&D، وتصنيع، وتوزيع. وعلى الأغلب الأعم، فإن وحدات الأعمال الإقليمية (RBUs) هي زبائن يستلمون المنتجات من الخدم، أي وحدات الأعمال الاستراتيجية (SBUs). ومع ذلك، فإن وحدات الأعمال الإقليمية (RBUs) مطلوبة لتقدم بصورة مستمرة تنبؤات قصيرة، ومتوسطة، وطويلة ـ الأجل عن الاحتياجات من المنتجات. وبهذا الشكل، فإن وحدات الأعمال الاستراتيجية هي زبائن لوحدات الأعمال الإقليمية ـ وذلك اعتماداً على معرفة كل وحدة من هذه الوحدات الإقليمية بسوقها المحلي لتوفير المعلومات اللازمة لتطوير المنتجات والتصنيع.

ومع أن كل منشأة تقوم بمهمة أساسية، إلا أن مفاهيم المنتَج الجديد يمكن أن تتكون، وهي تتكون بالفعل، في كل مكان من الفيدرالية، فالمنشأة Acer America، مثلاً (وهي وحدة أعمال إقليمية RBU) أرادت الحصول على حاسوب حديث، ولكن بسعر معقول، لسوق أمريكا الشمالية، فتعاقدت مع Frog، وهي منشأة خارجية للتصميم الصناعي، لمساعدتها في تطوير الحاسوب ذي التقنية العالية Acer Aspire. تصنيع الحاسوب قامت به وحدات Acer الاستراتيجية Acer SBUs، أما حملة التسويق، فقامت بها بشكل مشترك Acer America وAcer International، وهي وحدة أعمال إقليمية أخرى قائمة في سنغافورة. منشآت Acer الأخرى لها الحرية باستعارة التصميم Aspire أو وضع تصميمات فريدة تلائم أسواقها. وكل مقترح لمنتَج جديد، يتم تقييمه كمشروع أعمال من قبل المنشآت الأخرى الشريكة في الفيدرالية.

ومع ذلك، يبدو أن رؤية Shih لفدرالية Acer بين الشركات قد تخطت رؤية TCG بخطوة واحدة بالنسبة لتعزيز مسؤولية الشركة الفردية عن مصيرها،

ومسؤولية كل الشركات عن نجاح المنظمة ككل في الأجل الطويل.

في شركة TCG، يتم حساب قيمة كل واحدة من المنشآت الأعضاء من خلال سوق أسهم داخلي، وأن هذه المنشآت حرة بترك المجموعة إن أرادت ذلك. أما في شركة Acer، فَكُل منشأة تكون مملوكة بشكل مشترك من قبل إدارتها والمستثمرين المحليين، مع أقلية تسيطر (عادةً) على الملكية، وتتمثل بالمنشأة الأصلية Acer, Inc. يعتزم شه وضع منشآت Acer في العالم كله على قائمة أسواق الأسهم المحلية، وأن تكون لها الحرية في البحث عن رأس المال اللازم لتوسعها، فهو يعتقد بأن الملكية المحلية تطلق الحافز لتسيير الأعمال بحصافة.

مع تمتع كافة منشآت Acer بحرية العمل والتوسع معاً، فإن قيمة عضويتها في الفيدرالية تكمن في قدرة «الخلايا» على الاستمرار بخدمة بعضها بعضاً في سوق عالمي متنافس بدرجة متزايدة. قامت شركة Acer بتطوير قدرتها لإنتاج كل منتجاتها بكفاءة لتجميعها في وقتها وتوزيعها، فأحدث النماذج متوفرة في كل وقت في كل مراكز البيع، مع مخازن ليس فيها غير القليل.

وإلى الآن، فإن قواعد العمل في شركة Acer ليست جاهزة لنشر المعرفة الفنية بوضوح كما هي حالة شركة TCG. ومع ذلك، فإن نموذج Acer في تسيير الأعمال يهيأ الفرصة لِكُل منشأة بالاعتماد على الشركاء في الفيدرالية كمجهزين أو زبائن مفضلين. وفي الوقت الحاضر، فإن برامج التدريب العالمية الواسعة لشركة Acer تُستعمل لترجمة رؤية شه العالمية إلى برامج عمل على مستوى المنشأة المحلية.

الاستعمالات الجزئية للأسلوب الخلوي

حتى تلك المنشآت التي لم تتحرك بعد نحو نموذج خلوي كامل تحقق، كما يبدو منافع من استعمال واحد أو أكثر من أسسه الرئيسة، فشركة Kyocera، مثلاً، تعتمد كثيراً على مبدأ التنظيم الذاتي لتحسين عملياتها الصناعية، ففي كل خلية من تلك الشركة، هناك مجموعة صغيرة من الماكنات وفريق من العاملين ذي تدريب رفيع ممن يتعاونون لإنتاج مجموعة محددة جيداً من المنتجات لصالح مجموعة محددة من الزبائن. وبخلاف المنظمة الوظيفية للتصنيع، حيث يتم تجميع الماكنات بحسب المهمة التي ينبغي القيام بها، ويتم إنتاج المنتجات أو

أجزاء منها من خلال طرق متخصصة، فإن الأسلوب الخلوي يقسم الإنتاج إلى تدفقات متوازية مانحاً أعضاء كل خلية مسؤولية تخطيط عملياتها، وضامناً أن تلبي منتجاتهم معايير محددة من ناحية النوعية، ومتعاملاً بصورة ملائمة مع الزبائن والمجهزين، ومستجيباً للظروف غير الاعتيادية[10].

وبدلاً من ذلك، فإن شركة Oticom الدانماركية التي تقوم بتصنيع الأجهزة السمعية، قامت بإعادة هندسة منشأتها بعمق وذلك باستعمال طرق تشبه الأسس الخلوية من حيث التنظيم الذاتي والاعتماد على المنظمين. **أولاً**، أزالت Oticom بصورة مثيرة ونظامية الكثير من الحواجز البيروقراطية التي كانت تكبح أعضاء المنشأة، فقد ألغت القواعد والتقارير والصيغ، خالقةً بذلك مكتب عمل دون أوراق. كما انها قللت من الحاجة للتخطيط والإشراف وذلك بسماحها للعاملين باختيار فرق المشروعات التي يعملون عليها. وقد شجعت هذه الطريقةُ الاختيارية الطاقات التنظيمية لأن المشروعات الأكثر نجاحاً كانت تلك التي تُعد على نطاق واسع كأفكار قوية[11]. وهكذا، فإن الفرق المدارة ذاتياً الآن تتحمل المسؤولية عن كل من تشخيص وتنظيم مشروعات الأعمال الجديدة.

وفي شركة Semco البرازيلية التي تنتج المعدات الصناعية، فإن الإدارة تؤكد بقوة على مبدأي ملكية الأعضاء والاعتماد على طاقات المنظمين. وعلى سبيل المثال، فإن فرق العمل في كل مصانع Semco لديها دعوة قائمة بأخذ عملياتها إلى خارج الشركة وتشكيل منشآت أعمال خاصة بها. وستقوم الشركة بتأجير معداتها للمنشأة الجديدة الخارجية بأسعار ملائمة جداً. وإذا انتجت المنشأة الجديدة السلعة أو الخدمة التي تطلبها Semco، فيمكنها الدخول في علاقات أعمال مع صاحب عملها السابق. وحتى إذا شاءت المنشأة الجديدة، في ما بعد، الانضمام مجدداً إلى Semco، فلها أن تقترح ذلك، وأن القرار سيُعامل كأي مقترح أعمال آخر. وكل هذه هي إجراءات مشجعة لأن ريكاردو سيملر (Ricardo Semler)، المدير التنفيذي الرئيسي السابق لشركة Semco، يؤمن بأن

---

(10) M. Zeleny, «Amoebae: The New Generation of Self-Managing Human Systems,» *Human Systems Management*, vol. 9 (1990), pp. 57-59.

(11) L. Kolind, «Creativity at Oticon,» *Fast Company*, vol. 18, no. 3 (1996), pp. 5-9.

ملكية العاملين هي أفضل وسيلة لتحقيق قطاع أعمال تنافسي. ورغم أنها شركة خاصة، فإن Semco تقتسم ربع أرباحها تقريباً مع المديرين والعاملين فيها[12].

زيادة القيمة باستعمال الشكل الخلوي

ان الفحص الدقيق للمنشآت ذات البنية الخلوية مثل TCG وAcer يبين بأنها، أيضاً، تشترك في بعض السمات مع الأشكال السابقة للمنشأة. وفي الواقع، فإن كل شكل جديد، كما أشرنا سابقاً، يجسد ما كان للأشكال السابقة من سمات كبرى وهي كونها تزيد القيمة، وأن الشكل الجديد يضيف قدرات جديدة إليها. وهكذا، فإن الشكل الخلوي يتضمن الطاقات التنظيمية المنوعة التي يتيحها القسم، كشكل تنظيمي، والاستجابة للزبائن التي يوفرها شكل المصفوفة، والتنظيم الذاتي للمعرفة والمشاركة بتملك الأصول التي يقدمها الشكل الشبكي.

ومع ذلك، نحن نعتقد بأن الشكل الخلوي للمنشأة يمتلك إمكانية كامنة لإضافة القيمة حتى بمعزل عن المشاركة بالمعرفة الفنية والأصول. ففي حالتها الكاملة من التطور، نتخيل بأن المنشأة الخلوية تكون قادرة على إضافة القيمة من خلال قدرتها الفردية على خلق المعرفة واستعمالها. فمثلاً، المشاركة بالمعرفة تحدث في الشبكات، ولكن كناتج عرضي للمشاركة بتملك الأصول وليس كبؤرة محددة لهذا النشاط. وبالمثل، فإن منشآت المصفوفة والقسم تبصر القيمة التي يمكنها أن تضيفها حينما تتشارك المشروعات أو الأقسام بالمعرفة، ولكن ينبغي عليها خلق آليات محددة الغرض (قوى لانجاز عمل معين، مثلاً) لتوليد معرفة جديدة والتشارك بها.

وعلى سبيل المقارنة، وكما أوضحنا في حالة شركة TCG، فإن الشكل الخلوي يتماشى ليس فقط مع المشاركة بالمعرفة الفنية الواضحة (Explicit) التي راكمتها وفصلتها الخلايا، بل أيضاً المعرفة الفنية الضمنية (Tacit) التي تنشأ حينما تتضافر الخلايا لتصميم حلول جديدة وفريدة للزبائن[13]. والتعلم هذا يركز ليس

---

(12) Ricardo Semler, *Maverick: The Success Story Behind the World's Most Unusual Workplace* (New York, NY: Warner Books, 1993).

(13) Ikujiro Nonaka and Hirotaka Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation* (New York: Oxford University Press, 1995).

على ناتج عملية الابتكار، بل على عملية الابتكار نفسها ـ فهي المعرفة الفنية التي يمكن أن تتحقق ويتم التشارك بها من خلال عمل الأشياء فقط.

وإضافة إلى خلق المعرفة والمشاركة بها، فإن الشكل الخلوي يمتلك إمكانية إضافة القيمة من خلال قدرته المترابطة على استثمار أصول المعرفة الكلية للمنشأة بدرجة أكمل مما تفعل الأشكال التنظيمية الأخرى، فلأن كل خلية لديها مسؤولية تنظيمية، ومخولة للاعتماد على أصول المنشآت الأخرى حينما تلوح أي فرصة جديدة للأعمال، فلا بُد من توقع مستويات عالية من استخدام المعرفة بين الخلايا. المنشآت الشبكية تطمح للاستخدام العالي من المعرفة الفنية والأصول، ولكن المنشآت الأمامية (Upstream Firms) تعتمد أخيراً على الشركاء الخلفيين (Downstream Partners) للحصول على استعمالات للمنتَج أو الخدمة الجديدة. أما في المنشأة الخلوية، فإن عملية ابتكار المنتَج/ الخدمة هي عملية مستمرة ويتم التشارك بها كلياً.

تحقيق المنشأة الخلوية

ربما تشهد السنوات القادمة ظهور تغييرات تنظيمية عديدة باستعمال بعض أو كل الأسس الخلوية[14]. ومع ذلك، ورغم أن اتجاه التطور واضح، فإن الشركات التي تحاول تحقيق الشكل الخلوي الكامل تواجه تحديات هامة كثيرة. ومن المؤكد أن المنشآت ذات البنية الخلوية لن تحدث من تلقاء ذاتها. وقد بينت مقابلاتنا مع قادة المنشآت الخلوية بأن هذه المنشآت هي ثمرة لرؤية إدارية جريئة، ولفلسفة إدارية فريدة بدرجة أهم[15]، فالقدرة على تصور وبناء أسس المنشآت الخلوية: طاقات المنظمين، والتنظيم الذاتي، والملكية، لا بُد أن تتماشى مع فلسفة تؤكد على **الاستثمار في الطاقات البشرية والرغبة بتحمل المخاطرة الكبيرة** من أجل تعظيم استخدام هذه الطاقات.

المتطلب الأول هو الرغبة بالاستثمار في الطاقة البشرية التي تتجاوز مجرد توفير التعليم والتدريب القائمين. أن مفهوم الاستثمار يستلزم النفقات لبناء الطاقات

---

(14) العديد من هذه التجارب ستتضمن أشكالاً مختلفة من التحالفات الاستراتيجية و/ أو المشاريع المشتركة، انظر: A. C. Inkpen, «Creating Knowledge Through Collaboration,» *California Management Review*, vol. 39 (1996), pp. 123 - 140.

(15) J. A. Mathews and C. C. Snow, «A Conversation with Stan Shih on Global Strategy and Management,» [Under Review].

الضرورية للاستجابة للمطالب التي ستواجه المنشأة في المستقبل، وحتى تلك التي يتعذر التنبؤ بها بسهولة، فالتدريب الهادف لتلبية الاحتياجات الجارية ليس استثماراً لأن المطلب واضح، ولأن تكاليفه وعوائده يمكن حسابها بسهولة. أما بناء الطاقات لمواجهة احتياجات المستقبل فهو استثمار لأنه يتضمن عنصر المخاطرة - فليس كل عائد يمكن التنبؤ به، وعلاوة على ذلك، ليس كل عنصر ماهر سيبقى في المنشأة.

فمثلاً، تقوم شركات مثل Chaparral Steel باستثمارات ثقيلة في بناء المعرفة الفنية، مع أنه يتعذر قياس كل العوائد بسهولة. تستثمر هذه الشركة لغاية ثلث وقت كل عضو سنوياً، بشكل أو بآخر، في مجال التعليم والتطوير بصورة مستمرة. تنظر الشركة إلى نمو المعرفة الفنية باعتباره المصدر الأساسي لمقدرة العضو على إضافة قيمة اقتصادية في صناعة تنافسية بدرجة عالية[16]. إن القدرات الواضحة في منشآت مثل Kyocera, Oticon, Semco, Acer, and TCG هي ثمرة لاستثمارات مماثلة.

وتجدر الملاحظة بأن المفهوم الأساسي لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الناس ليس جديداً، ففي أواخر الخمسينّيات، ركزت إدث بينروز (Edith Penrose) على الكفاءة الإدارية بوصفها المحرك الرئيسي لتطور المنشأة، وفي الستينيّات، دافعَ رنسز ليكرت (Rensis Likert) عن الاهتمام الكبير بالاستثمارات في الموارد البشرية وتكاليف الإجراءات الإدارية التي قد تستنزفها. وقد حملت التسعينيات الإدراك المتجدد، بين المديرين وعلماء الإدارة، بأن بناء المعرفة الفنية هو الوسيلة الأساسية التي تخلق بها المنشآتُ القيمةَ الاقتصادية[17]. ومع ذلك، فالفرق اليوم هو أن الاستثمار في تطوير كفاءة أعضاء المنشأة لم يعد مجرد خيار، بل إنه فرض اقتصادي[18].

---

(16) G. E. Forward [et al.], «Mentofacturing: A Vision for American Industrial Excellence,» *Academy of Management Executive*, vol. 5 (1991), pp. 32-44.

(17) Edith Tilton Penrose, *The Theory of the Growth of the Firm*, 3d Ed. (New York: Oxford University Press, 1995); Rensis Likert, *The Human Organization* (New York: McGraw-Hill, 1967), and Jeffrey Pfeffer, *Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Work Force* (Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1994).

(18) للاطلاع على مثال لمنشأة حاولت بشكل جدي وخلاق حساب قيمة رأس المال الذكي والموجودات الأخرى غير المادية، انظر: L. Edvinsson and M. S. Malone, *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Time by Finding its Hidden Brainpower* (New York: HarperBusiness, 1997).

يتضمن مفهوم الاستثمار عنصر المخاطرة على الدوام. وعلاوة على ذلك، فالمخاطرة تتناسب عادةً مع مستوى العائد الممكن. ولذلك، فالتحدي الأكبر أمام معظم المنشآت التي تفكر باستعمال الشكل الخلوي ليس هو الاستثمار المطلوب لبناء الكفاءات الأساسية بالذات، بل هو الرغبة بالسماح بمستويات الإشراف الذاتي الضرورية لاستعمال تلك الكفاءة كلياً، فمثلاً، تقوم شركة Oticon بما تعتبره منشآتُ كثيرةُ مخاطرةً استثنائية بسماحها للمنشآت الأعضاء باختيار مهماتهم في المشروعات حيث يمكن استخدام قدراتهم بأعلى فعالية ممكنة. آخرون يمكن أن يعتبروا استقلال المنشأة (الخلية)، المسموح به في شركة TCG وشركة Acer، كأمر ينطوي حتى على مخاطر أكبر مادام التنسيق اختيارياً أساساً وأن قواعد العمل المتفق عليها والمسؤوليات هي التي تسري بدلاً من السيطرة الهرمية.

ومع ذلك، فالتحدي الأكبر من عمل الاستثمارات وتحمل المخاطر ربما هو المطلب طويل الأمد القاضي **بمشاركة أعضاء المنشآت بالعوائد الناجمة عن استعمال معرفتهم**. أي إذا كان على أعضاء المنشآت قبول المستويات المهنية من المسؤولية، فإن المخططات التقليدية للمكافأة كخطط العلاوات ربما لا تكفي. إن بنية المشاركة بالعوائد مستقبلاً ربما تتبع فلسفات ستان شه وريكاردو سيملر القائلة بأن السعي طويل الأمد من أجل منشأة كفء بشكل متزايد قد يتطلب آليات ابتكار تؤمن الملكية الحقيقية والمشاركة بالربح ـ آليات تعطي رأس المال الفكري للأعضاء نفس الحقوق التي يتيحها رأس المال المالي لحاملي الأسهم.

وعلى فرض المستويات المطلوبة من الاستثمار، وتحمل المخاطر، وملكية الأعضاء، فإن الكثير من الشركات لن تسعى بالكامل ـ ولن تحتاج ـ للشكل الخلوي للمنشأة، فمثلاً، إن المنشآت التي تنتج سلع وخدمات نمطية بحسب التوقعات أو الطلبات المسبقة ربما تكون الأكثر إنتاجية إذا تم ترتيبها بطريقة أدنى من السيطرة الهرمية، على الأقل. قد يتم ربط مجموعات من هذه المنشآت بشبكات عمل لتحقيق سرعة وتعديل أعظم، فالدفع نحو الأساليب الخلوية، كما لوحظ سابقاً، يتجلى **أولاً** في المنشآت التي تركز على ابتكار منتَج أو خدمة سريعة ـ العروض الفريدة و/ أو التي تستخدم الطرق الأكثر تطوراً. ومع ذلك، فرغم أن المنشآت الخلوية ترتبط بأقصى سهولة مع الصناعات الأحدث والمتطورة بسرعة، فإن هذا الشكل يتوافق مع المنشآت ذات المبادرة في مجال التصميم في كل فرع صناعي عملياً، فمثلاً، ضمن شبكة عمل من الشركات في قطاع أعمال

ناضج (Mature Business)، فإن المنشآت ذات البنية الخلوية قد تكون هي القائدة في إنتاج سلع وخدمات جديدة.

الاستنتاج

عبر الاقتصاديات الوطنية والإقليمية، فإن العصور المتداخلة من النمطية، والتعديل، والابتكار، سوف تستمر بالتطور، وإن تغييرات جديدة من الأشكال التنظيمية الهرمية والشبكية والخلوية سوف تستمر بالنشوء والظهور. إن عقوداً من التجربة قد شحذت الشكل الوظيفي، والقسم كشكل تنظيمي، وشكل المصفوفة (Matrix)، والشكل الشبكي (Network)، وبينت منطق عملها، وألقت الضوء على تكاليفها وعوائدها. ومن الممكن توقع حدوث نمط مماثل مع الشكل الخلوي.

وعبر عملية تطور الشكل التنظيمي، فأحد الثوابت كان هو البحث عن الفعالية والكفاءة المتزايدتين دوماً في المقدرة على التطبيق الكامل للمعرفة الفنية على استعمال الموارد. والمنشآت الراغبة بتحمل مخاطر قيادة هذا البحث كانت، وستبقى، أنجح المنشآت[19].

---

(19) يعكس هذا الفصل المناقشات المستمرة لمؤلفيه مع المديرين في المنشآت الأكثر تطوراً في الولايات المتحدة وأوروبا وآسيا وأستراليا. ونعبر عن شكرنا لهؤلاء المديرين لآرائهم السديدة في مجال بناء المنظمات الخلوية. كما نود أن نعبر عن عظيم امتناننا لتمويل البحث من قبل Carnegie Bosch Institute for Applied Studies in International Management. وقد قدم البروفسور هنري ج. كوليمان (Henry J. Coleman) من كلية Mar'y s College of California مساهمات قيمة لفهمنا لعمليات إدارة المعرفة.

الفصل الثامن

اقتصاد السوق الداخلي

راسل ل. أكوف[1]
جامعة بنسلفانيا

إن حالة الممارسة الإدارية اليوم تكشفها حقيقة أن هناك حلولاً (أو معالجات) أكثر من المشاكل. تخفيض حجم العمالة، إعادة الهيكلة، إدارة النوعية الكاملة (TQM) (Total Quality Management)، القياس (Benchmarking)، التزود بالمستلزمات من خارج فروع الشركة المعنية (Outsourcing)، تخطيط مشاهد (Scenario Planning)، وغيرها، لا تمثل سوى قائمة جزئية للحلول المتداولة في هذه اللحظة. ومع ذلك، هناك أدب متزايد حول فشلها. إن الدراسات المعروفة التي قام بها آرثر د. ليتل (Arthur D. Little) وإرنست (Ernst) ويونغ (Young) حول المنشآت أظهرت أن جهود حوالي ثلثي الإدارة النوعية الكاملة TQM كانت مخيبة[2]. وتبيّن دراسات

---

(1) راسل أكوف يحمل لقب أستاذ، في جامعة بنسلفانيا، وأحد عمداء الفكر الإداري الحديث. شارك أكوف في تأسيس البرنامج الجامعي الأمريكي الأول في بحوث العمليات في معهد (Case Institute of Technology and Social Systems Sciences Program- University of Pennsylvania).

وهو الرئيس السابق لجمعيتي Operations Rescarch Society and the Society for General Systems Research. نشرَ الدكتور أكوف عشرين كتاباً ومئات المقالات، وقدمَ استشاراته لأكثر من 400 شركة وحكومة. أحدث كتاب له هو: Russell L. Ackoff, *The Democratic Corporation: A Radical Prescription for Recreating Corporate America and Rediscovering Success* (New York: Oxford University Press, 1994).

(2) انظر: Arthur D. Little, «Companies Continue to Embrace Quality Programs, but T&M=

أخرى أن معظم جهود سياسة تخفيض الحجم تؤدي إلى زيادة التكاليف أخيراً[3].

الحاجة للنظر إلى المنشآت كأنظمة

المعالجات تفشل لأنها غير شاملة (Antisystemic). النظام هو كيان كامل لا يمكن تقسيمه إلى أجزاء مستقلة، وصفاته الجوهرية (التي تعرفه) يتم اشتقاقها من تفاعل أجزائه، ولا تؤخذ أفعال هذه الأجزاء بصورة منفصلة. وإذا ما تم تفكيك أي عربة، مثلاً، فإنها تفقد كافة صفاتها الجوهرية حتى وإن تم حفظ كافة أجزائها في مكان واحد، فالعربة المفككة إلى أجزاء لم تعد عربة لأن هذه الأجزاء المفككة لا تستطيع العمل كعربة.

إن كافة المعالجات تتعامل مع أجزاء أو جوانب نظام ما مأخوذةً بشكل منفصل. ويتبين، حينما نحسّن أجزاء نظام ما مأخوذةً بشكل منفصل، بأن أداء النظام ككل لا يتحسن إلا نادراً. وهذا يمكن إثباته بشكل صارم في علم النظام (System Science)، ولكن ذلك غير ضروري. يمكن لمثال واحد أن يفعل ذلك.

أفترض أننا نجمع في مكان واحد عربة من كل نوع من الأنواع المتاحة في الولايات المتحدة. ثم نأتي بمجموعة من أفضل مهندسي العربات ليحددوا العربة ذات الماكنة الأفضل، والناقل الأفضل، والموزع الأفضل، وهكذا إلى حين تحديد الجزء الأفضل بالنسبة إلى بقية الأجزاء الجوهرية من العربة. ثم أفترض أننا

---

has Generated More Enthusiasm Than Results,» *Press Release* (March 1992); Ernest & Young = and American Quality Foundation: «Best Practices Report,» *Preliminary Report* (14 May 1992); *Final Report* (1 October 1992), and Gilbert Fuchberg, «Quality Programs Show Shoddy Results,» *Wall Street Journal* (14 June 1992), B1 and B7.

(3) American Management Association, «1994 AMA Survey on Downsizing,» *Research Report* (20 July 1995); Andeara Knox, «Most Cuts in Jobs don't Help Forms, Survey Indicators,» *Philadelphia Inquirer* (9 March 1992), D1; J. Pourdehnad, W. E. Halal and E. Rausch, «From Downsizing to Rightsizing to self- sizing,» *Total Quality Review* (July/ August 1995), pp. 43-50; Ted J. Raksis, «The Downsizing Myth,» *Kiwanis* (April 1994), pp. 46ff., and Bernard Wysocki, «Some Companies Cut Costs Too Far, Suffer, Corporate Anorexia,» *Wall Street Journal* (5 July 1995).

نقوم بفصل هذه الأجزاء عن عرباتها الأصلية ونجرب تجميعها في عربة واحدة تضم أفضل الأجزاء المتاحة. لن نحصل بهذه الصورة على أفضل عربة، بل حتى لن نحصل عل أي عربة، **لأن الأجزاء المجمعة لا تتوافق.**

ماذا نستطيع أن نستنتج؟ يعتمد أداء نظام ما على كيفية تفاعل أجزائه، وليس على الأداء المنفرد للأجزاء. ومع ذلك، فالمعالجات المطبقة في الوقت الحاضر تركز على تحسين الأجزاء التي تؤخذ بمعزل عن النظام التي هي جزء منه. وهذا العمل قد يحسّن أداء الجزء، ولكنه نادراً ما يحسّن أداء النظام ككل.

المشكلة الأساسية الأخرى تكمن في التمييز الذي استنبطه بيتر دروكر بين عمل الأشياء بصورة صحيحة وعمل الشيء الصحيح. إن أداء الشيء الصحيح بصورة خاطئة أفضل من أداء الشيء الخاطئ بصورة صحيحة. وكلما عملنا الشيء الخاطئ بصحة أكبر، فانه يصبح أكثر خطأ. مثلاً، نحن نستمر بصرف مبالغ أكثر وأكثر على أساليب مهجورة للتعليم والرعاية الصحية ولا ننجح إلا في جعلها أكثر سوءاً. ولكن إذا فعلنا الشيء الصحيح بصورة خاطئة، عندئذ تكون لدينا فرصة التعلم من خلال اعترافنا بالخطأ وتصحيحه في المرة القادمة.

هناك أمثلة أخرى كثيرة على عمل الشيء الخاطئ بصورة صحيحة، كما في زيادة الكفاءة ونحن نتابع أهدافاً خاطئة. ومن الواضح، مثلاً، أن العربة هي حل مختل وظيفياً لمشكلة النقل في المناطق الحضرية. إن زيارة أكبر المدن الرئيسة ـ مكسيكو سيتي، سانتياغو، كاراكاس، أو نيويورك، مثلاً ـ تكشف السبب. لقد عانت مكسيكو سيتي مؤخراً من ازدحام المرور على نحو عطلَ آلاف السيارات لساعات مات خلالها عدد من الأشخاص لعدم القدرة على تقديم الرعاية الصحية لهم. إن أطفال المكسيك غالباً ما يتم إبقاؤهم في البيت، وعدم إرسالهم للمدرسة، لأن تلوث الهواء يجعل المشي خطراً عليهم خارج المنزل. لقد ماتت الأشجار في منطقة Avenida de Reforma الجميلة بسبب التلوث ذاته.

إن العربة تعمل تدريجياً على تدمير نوعية الحياة الحضرية حول العالم. السيارات صُممت لنقل 4 ـ 6 أشخاص لكنها تنقل 1,2 في المتوسط. صُممت على أساس سرعة تزيد على 100 ميل في الساعة لكنها تسير في المدن بمعدل نحو 17 ميلاً في الساعة، فالركاب يجلسون في الأمام في حين أن سلامتهم تكون

أكبر عند جلوسهم في الخلف. ومع ذلك، نستمر بتحسين العربات كما هي قائمة حالياً، وهكذا نستمر بأداء العمل الخاطئ على نحو أصح.

إن المعالجات كافة تهتم بإحداث تغييرات في النظام القائم، أي الإصلاح (Reform). وعلى النقيض، أريد التحدث عن التغيير في **طبيعة** النظام ذاتها - التحويل (Transformation). هناك اختلاف جوهري بين إصلاح نظام قائم وبين تحويله. الإصلاح لا يُنتج سوى صورة معدلة للنظام القائم. أما التحويل، فيُنتج نظاماً مختلفاً من حيث شكله ووظيفته.

نظرة شاملة لاقتصاديات قطاع الأعمال

تواجه المنشآت عدداً من المشاكل لا يمكن التعامل معها من خلال معالجة واحدة أو مجموعة من المعالجات، ولكن يمكن معالجتها بشكل فعال من خلال تحويل المنشأة إلى منشأة ذات اقتصاد سوق داخلية. الحاجة الواضحة لتخفيض حجم العمالة (Downsizing) والقياس (Benchmarking) لا وجود لها في هذا الاقتصاد. إنه يلغي الحاجة إلى استخدام الإدارة النوعية الكاملة TQM لتحسين النوعية، والحاجة إلى عملية إعادة الهندسة لزيادة الإنتاجية. إزالة هذه الاحتياجات أفضل كثيراً من محاولة معالجة المشاكل التي تخلقها.

إن الكثير من المشاكل التي تتصدى لها المعالجات، تأتي من حقيقة أن معظم الوحدات في إطار المنشآت لا تحصل على دخلها ممن تخدمهم، بل إنها تأخذ إعانات مالية من فوق، فمثلاً، المِلاك الوظيفي، والتمويل، ووحدات معالجة البيانات، هي أمثلة على الوحدات التي لا تقبض مباشرة من الجهات التي تخدمها، بل يتم دفع ميزانيتها من فوق من الأرصدة التي تم تحصيلها في شكل ضرائب على الجهات التي خدمتها، وكأنها وكالات حكومية. هناك نتيجتان رئيستان. **أولاً**، الوحدات العاملة لا تستجيب بحماس للجهات التي تخدمها قدر استجابتها لتلك التي تقدم إليها المنحة. **ثانياً** لأنها احتكارات تتلقى مساعدات، فهي تميل للعمل البيروقراطي. والأجهزة البيروقراطية تنمو من دون حدود لأنها تعتقد بأن ذلك يوفر لها حماية قصوى ضد سياسة تخفيض الحجم. ومع ذلك، فالحقيقة هي أنهم يعظّمون الحاجة إلى هذا التخفيض لأن طريقتهم الرئيسية في النمو هي العمل المصطنع (Make-Work)، العمل الذي يخلو من الفائدة.

إن الحاجة إلى تخفيض الحجم يمكن إلغاؤها عملياً بتحطيم الاحتكارات

البيروقراطية الداخلية، وهذا يمكن تحقيقه بتحويل الاقتصاد الداخلي للمشروع من اقتصاد مخطط ومسيطر عليه مركزياً إلى اقتصاد سوق. على المستوى الوطني (الاقتصاد الكلي)، نحرص على السعي نحو اقتصاد سوق، كما تمت صياغته أصلاً من قبل آدم سميث في كتابه **ثروة الأمم**. ولكننا على مستوى المشروع (الاقتصاد الجزئي)، نستخدم عادة نفس النوع من النظام الاقتصادي الذي استخدمه الاتحاد السوفياتي قبل تحوله ـ نظام مخطط ومسيطر عليه مركزياً.

وغالباً ما يجري تسويغ عدم الانسجام الداخلي هذا باللجوء إلى الفرق في الحجم بين الدولة الوطنية وبين حتى منشأة ما كبيرة. ولكن هذا هراء. إن وكالة Associated Press شخصت مؤخراً الاقتصاديات الـ 20 الأكبر في العالم، ستة منها كانت منشآت. شركة AT&T لها اقتصاد أكبر من اقتصاديات أكثر من 100 دولة. ولا علاقة للحجم بهذا الأمر. السبب الحقيقي لعدم الانسجام الداخلي هذا هو أن المديرين التنفيذيين لمؤسساتنا ومشروعاتنا الخاصة والعامة لا يرغبون بالتنازل عن قوتهم للغير. ولسوء الحظ، فقد تَعلمنا أنه كلما كان المرؤوسون أكثر تعلماً، كان التسلط (Power-Over) أقل تأثيراً كوسيلة لحملهم على فعل ما نريد. إن ممارسة التسلط هي استخدام الأوامر والسيطرة، ولكن ممارسة التفاعل هي أن **تقود**.

اقتصاد السوق الداخلي يتطلب التقليل من تسلط التنفيذيين (Executive Power-Over)، وزيادة التفاعل (Power-To)، وأن ذلك يمكن التنفيذيين من الإدارة بشكل شامل (Systemically)، أي إدارة التفاعلات بين الوحدات بدلاً من إدارة أفعالها مأخوذةً بشكل منفصل. ومن دون هذه التغييرات، فإن من الصعب أكثر وأكثر على المشروعات أن تتنافس بفعالية في الاقتصاد العالمي التنافسي والمضطرب بصورة متزايدة.

اقتصاد السوق الداخلي

ما هي ملامح المنشأة التي تحولت من اقتصاد مخطط ومسيطر عليه مركزياً إلى آخر يقوم على سوق حرة؟

أولاً، كل وحدة تقريباً، بما في ذلك المكتب التنفيذي، تصبح مركزاً ربحياً (A Profit Center). الاستثناء هي تلك الوحدات التي لا يمكن، لسبب أو آخر، السماح لها بخدمة الزبائن الخارجيين، كسكرتارية الشركة وقسم التخطيط في

الشركة. وتُعامل هذه الوحدات كمراكز تكلفة، ولكنها محسوبة على مراكز ربحية.

إن مطلب أن تكون معظم الوحدات مراكز ربحية لا يعني أنها يجب أن تكون مربحة. شركة Corning، مثلاً، احتفظت بشركة Steuben Glass رغم القناعة بانخفاض ربحيتها وذلك لأنها تجلب التقدير الكبير للشركة. هناك جامعة معينة قامت باستخدام اقتصاد السوق الداخلي وأبقت على قسم اللغة رغم حقيقة أن تكاليف خريجيه هي الأكثر في الجامعة. والسبب يعود إلى أن هذا القسم هو أحد أكثر الأقسام هيبةً في العالم. ومن جهة أخرى، تم فصل الأقسام التي كانت مربحة لأن نوعياتها هابطة.

ورغم أن الربحية ليست مطلوبة بالضرورة من كل جزء من المشروع، فإن ربحية كل جزء أخذت في الحسبان عند تقييم أدائه وفي تقرير كيفية التعامل معه.

ثانياً، لِكُل مركز ربح الحرية في بيع إنتاجه لمن يشاء، داخلياً أو خارجياً، وبأي سعر يريد، ولكن هذا يخضع لقيد معين سوف نبيّنه. وإضافة إلى ذلك، للمركز أن يشتري ما يريد من أي مصدر داخلي أو خارجي، فمثلاً، عند حاجة الوحدة إلى خدمات محاسبية، لها أن تشتريها من مجهز داخلي أو خارجي أو أن توفرها بنفسها. ويسري الأمر نفسه على معالجة البيانات، والخدمات الأخرى، وشراء الأجزاء لتجميعها، بل وحتى المنتجات.

ثالثاً، تخضع هذه القواعد لبضعة قيود خفيفة. أحد هذه القيود قانوني، ويهدف إلى حماية قدرة المشروع التنافسية، فمثلاً، في أثناء الحرب الباردة منعت حكومة الولايات المتحدة شركة IBM من بيع الحواسيب الكبيرة الفعالة (Mainframe Computers) للاتحاد السوفياتي. الشركة التي يمتلك منتَجها طريقة عمل سرية، مثل Coca Cola، لا يُحتمل أن تسمح لأي منتج خارجي بصنعه.

النوع الآخر للقيد محدد أكثر مما هو عام. المسؤول التنفيذي لشركة ما يمكن أن يتجاوز قراراً محدداً، لجهة أخرى أقل من مستواه، في مجال شراء أو بيع منتَج أو خدمة من أو إلى مصدر خارجي. ومع ذلك، فعندما يؤدي هذا التجاوز إلى زيادة التكلفة أو تخفيض الربحية للصفقة، فالمسؤول التنفيذي الذي اتخذ قرار التجاوز يجب أن يعوض الوحدة المتأثرة عن هذه الخسارة. إنه قرار المسؤول التنفيذي ويجب عليه (أو عليها) تعويض الوحدة. وبما أن مكاتب المسؤولين التنفيذيين هي مراكز ربحية أيضاً، فعلى هذه المراكز موازنة تكلفة

تجاوزاتها مع المنفعة التي حصلت عليها وحدتهم التي هي جزء من المنظمة. وفي الواقع، فإن ممارسة التجاوز (Override) هو إدارة التفاعلات بين وحدات الشركة، وليست أفعالها المنفصلة.

عندما تريد وحدة داخلية شراء شيء ما من مصدر خارجي رغم وجود المجهز الداخلي، يُمنح المجهز الداخلي فرصة الدخول في المناقصة وتقديم عطائه. ومع ذلك، للوحدة الاستهلاكية حرية اختيار الوحدة الخارجية حتى وإن عرضَ المجهز الداخلي سعراً أقل، فالسعر ليس السبب الوحيد لاختيار المجهز، الأسباب الأخرى هي وقت التسليم، والموثوقية، والنوعية، وما شابه.

إن طلب الأسعار من المجهزين الخارجيين يمكن أن يخلق مشكلة معينة، يمكن وينبغي تجنبها، فإذا تكررَ سؤالهم بتقديم عرض معين للسعر لعطاءاتهم، من دون الشراء منهم قط، فهذا قد يثير الشك لديهم بعدم وجود إمكانية للبيع مما يحملهم على رفع أسعار عروضهم بشكل مقصود. ولتجنب هذا الأمر، يفضل إعطاء بعض الأعمال لبعض من هؤلاء، على الأقل، ممن طُلبت أسعارهم.

رابعاً، أحد أبرز الاختلافات بين المنشأة التقليدية وتلك التي تستخدم اقتصاد السوق الداخلي يتمثل في أن كل وحدة في الأخيرة يجب أن تدفع عن كل الخدمات والتجهيزات التي تتسلمها، كإيجار الموقع الذي تشغله، والأهم، الفائدة على رأس المال الذي تستخدمه سواء لأغراض نشاطها الجاري أو الاستثمار. الإدارة العليا تعمل كبنك استثماري لوحدات بمستوى أقل. إنها توفر رأس المال ولكن بتكلفة. إن دفع كافة التكاليف يمكن كل وحدة من أن تُقيَم باستعمال عائدها من رأس المال المستخدم. الدفع قد يكون على شكل فائدة إذا ما عومل رأس المال المقدم كقرض، أو كحصص (Dividends) عند التعامل مع رأس المال المقدم كملكية من الأسهم.

خامساً، السماح للوحدات لتُراكم ربحها لغاية حد معين. وضع هذا الحد على أساس تقدير المبلغ الذي تستطيع الوحدة استثماره بحيث يكون العائد مساوياً، أو أكبر من ذاك المستوى الذي تستطيع الوحدة الأعلى الحصول عليه. ولغاية ذاك الحد، تستطيع الوحدات استخدام النقود المتراكمة بأي شكل تراها مناسبة مادامت لا تؤثر على أي وحدة، أما إذا أثرت على وحدة أخرى، فالوحدة المتأثرة يجب أن توافق على الاستخدام، وإذا لم تفعل، فإن كافة الوحدات

المتأثرة يجب أن تذهب بمجموعها إلى أدنى مستوى إداري حيث تتقارب من حل الاختلاف ـ وهذا، مرة أخرى، إدارة تفاعلات.

إن النقود التي تراكمت فوق الحد تذهب إلى المستوى التالي الأعلى للإدارة الذي يدفع الفائدة عليها للوحدة التي جاءت منها هذه النقود. وهذا المطلب يرفع من منزلة الوحدات المربحة (Cash Cows) التي تجهز المشروع برأس المال المطلوب من أجل التطوير والنمو.

المكتب التنفيذي كمركز ربح

كما لوحظ سابقاً، فإن المكتب التنفيذي الرئيسي والمكتب التنفيذي لأي وحدة أعمال يعملان كمراكز ربحية.

وهي تتحمل تكاليف المِلاك الوظيفي، والخدمات، والتجهيزات، ورأس المال الذي تم تدبيره عن طريق الاقتراض أو الاستثمار، وتكاليف قرارات التجاوز التي أقدمت عليها. إنها تحقق الدخل من الخدمات ورأس المال الذي توفره للوحدات أو الحصص المدفوعة من قبلها. وإن الضرائب الحكومية على ربح الشركات توزع على الوحدات التي تعمل كمراكز ربح على نحو متناسب مع مساهماتها في ذلك الربح.

ولأن المكتب التنفيذي أيضاً يجب أن يعمل كمركز ربح، فإن تكاليفه تميل للانخفاض بشكل مثير في ظل هذا التحول، فمثلاً، عندما أُخذ باقتصاد سوق داخلي في شركة Clark Equipment، انخفضت نفقات الشركة بحدة لانخفاض عدد العاملين في إدارتها الرئيسة من 450 إلى حدود 50. وقد تم إعادة توزيع أولئك الأفراد المزاحين على فعاليات منتجة في الوحدات التابعة للشركة.

المطلب بأن يعمل المكتب التنفيذي كمركز ربح يساعد على ضمان أن ينظر المكتب إلى نفسه كجهة تضيف قيمة (Value- Adding Function). إنه يجعل المديرين التنفيذيين واعين لنوعية ومسؤولية قراراتهم والخدمات التي يقدمون. وإضافة إلى ذلك، فإن اعتمادهم على أداء الوحدات التابعة أصبح مسألة واضحة وقابلة للقياس.

أمثلة

قام عدد متزايد من الشركات بتنفيذ فكرة الأسواق الداخلية بصورة ناجحة. وسوف أصف بعض أكثر الحالات المثيرة لتوضيح قوة المفهوم.

شركة نفط كبيرة

تملك هذه الشركة أحد أضخم تسهيلات الحاسب الآلي في الولايات المتحدة. أظهرت حسابات التكلفة لديها بأن الشركة ستقوم خلال سنوات قليلة جداً بالإنفاق على الحاسبات الآلية أكثر من إنفاقها على الناس. لم يعلم المدير التنفيذي الرئيسي الجديد (CEO) فيما إذا كان هذا الأمر جيد أم سيئ. وقد سأل مجموعتي عما إذا كنا قادرين على أن نقرر إن كانت النقود التي تم صرفها على خدمات الحاسب الآلي مسألة مبررة. قلنا، ببساطة، نظن أننا قادرون.

وجدنا أن الحاسبات الآلية استُخدمت بدرجة رئيسة لتحضير جداول للمصافي ونقلها بسفن شحن النفط من الشرق الأوسط إلى المصافي. قمنا بتصميم تقييم عملي وذهبنا لمناقشته مع مديري المصافي. وقد أوضحنا بأن بعض هؤلاء المديرين الذين اختيروا بطريقة عشوائية، سيُطلب منهم تحضير الجداول باليد (Manually) في حين يستخدم الآخرون الجداول التي يعدها الحاسب الآلي. أخبرونا بأن الطلب الأخير غير ممكن لأنهم لم يستخدموا أبداً الجداول التي يعدها الحاسب الآلي من دون تعديل. وقالوا بأن النموذج الذي يستخدمه الحاسب الآلي ترك بعض المتغيرات النوعية الهامة التي كان عليهم أخذها في الاعتبار. لذلك، يقومون دائماً بتعديل الجداول المعطاة لهم والتي يعدها الحاسب الآلي. قلنا لهم إذا حصلنا على سجل بهذه التغييرات، فربما نقدر على الاستمرار بعملنا كما هو مخطط، فأخبرونا بأن التغييرات التي يجرونها تتم يومياً أو خلال يوم وأنهم لم يحتفظوا بسجل لها.

وقد واجهنا نفس الحالة عندما تحدثنا مع أولئك المسؤولين عن جدولة السفن. بعد عدة شهور من الإحباط الكامل، وجدنا أن من المستحيل تقييم نتائج الحسابات.

ذات يوم، وبسبب الإحباط، لجأنا إلى مبدأ هتش (Hitch Principle). تشارلي هتش باحث عمليات متميز في شركة RAND خلال وبعد الحرب العالمية الثانية، والذي أخيراً خُفضت درجته إلى رئيس لجامعة كاليفورنيا. قال هتش ذات مرة: «إذا لم تستطيعوا حل المشكلة التي تواجهونها، فلا بُد أنكم تواجهون المشكلة الخطأ»، فبدأنا بالبحث عن صياغة مختلفة للمشكلة.

وحينما تأملنا ما كنا نفعله، وجدنا، بِكُل تأكيد، بأننا كنا نحاول تقييم شيئاً

ما استعمله شخص آخر، فمن الواضح أنهم كانوا أقدر منا على التقييم. وهذا قاد إلى صياغة مختلفة للمشكلة واقتراح حل آخر. سألنا المديرَ التنفيذي الرئيسي (CEO): «لماذا لا تجعل من قسم الحاسب الآلي في الشركة مركزاً ربحياً؟ دعه يفرض الثمن الذي يريد على مستخدمي خدماته. لكنه يجب أن يكون حراً في اجتذاب الزبائن خارجياً وداخلياً. ومن جهة أخرى، أن يكون مستخدمو خدماته من الداخل أحراراً في الحصول على هذه الخدمات من الخارج عند رغبتهم». حبذ المدير التنفيذي الرئيسي CEO المقترح وعملَ به.

في الشهور الستة التالية، قام مركز الحاسب الآلي بتخفيض عدد حاسباته إلى النصف. ومع ذلك، فقد استمر المركز بإنجاز كافة الأعمال الداخلية تقريباً لأن الطلب الداخلي انخفض بشدة بعد أن صار على مستخدمي الحاسب الدفع مباشرة عن العمل الذي كانوا يطلبونه. وأصبح للمركز المزيد من الوقت لبيع خدماته إلى الراغبين الخارجيين. ومع مرور الوقت، حقق القسم أعمالاً مربحة من عملية معالجة البيانات، مع تحسين النوعية وتقليل تكاليف خدماته. وهذا التحسين والتخفيض كان ضرورياً لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم. ولم يعد المسؤول التنفيذي الذي كانت لديه مسؤولية المراقبة بواسطة الحاسب الآلي يقلق على قياس الخدمات المقدمة، إذ أصبحت لديه طريقة تقويم أفضل كثيراً.

مصنع معدات كهربائية

المثال الجيد جداً على قوة فكرة اقتصاد السوق الداخلي، حتى ولو مطبقاً على جزء فقط من شركة معينة، يقدمه مصنع كبير للمعدات الكهربائية والإلكترونية. كانت إحدى وحدات ذلك المصنع تشكل معملاً كبيراً لإنتاج المحركات الصغيرة التي تستعمل كأدوات منزلية كبيرة، على الأكثر. بضعة مصانع كبيرة لهذه الأدوات كانت تشتري معظم إنتاجها. وكانت هناك وحدة أخرى تجهز تجار الجملة للمواد الكهربائية بالأدوات الاحتياطية المستعملة في إنتاج المعدات أساساً. وكان ذلك محركات كهربائية صغيرة. طلبَ المديرون التنفيذيون للشركة من وحدة إنتاج المحركات تجهيز الوحدة الأخرى، ومن الوحدة الأخرى أن لا تستعمل غير إنتاج الوحدة الأولى. ولأن كلاً من الوحدتين كانتا مراكز ربح، فقد تم وضع سعر تحويل بين تلك المحركات. وكانت الحصيلة انهيار ودمار.

وحدة تجهيز تجار الجملة كانت كثيراً ما تحتاج محركات كهربائية، عندما

كانت وحدة الإنتاج تعمل بطاقتها، وهي تفضل تجهيز زبائنها الكبار الذين دفعوا سعراً للمحركات أعلى من سعر التحويل. وعليه، فالاستجابة لتوجيهات الشركة كانت تتطلب التضحية بالربح.

ومن جهة أخرى، فإن وحدة تجهيز تجار الجملة غالباً ما كانت تتلقى العروض لمحركات مماثلة من المصانع الخارجية بأقل من سعر التحويل. ولكنها لم تستطع شراءها، مما جعلَ تكاليفها أكثر وأرباحها أقل، فليس من الغريب أن كل وحدة كرهت الأخرى. وقاد تزايد الكراهية إلى حدوث خلاف صريح أربكَ فعالية الشركة وقدم مثالاً سيئاً لبقية الوحدات. سألنا المديرُ التنفيذي الرئيسي CEO عما إذا كان بإمكاننا إيجاد طريقة للحد من هذا الخلاف بتعديل سعر التحويل. أخبرناه بعدم وجود شيء من قبيل سعر تحويل مناسب (Fair) بشكل ثابت، وبأن أي سعر تحويل من شأنه عاجلاً أم آجلاً أن يخلق مشاكل. واقترحنا عليه أن يسمح لِكُل وحدة بالشراء والبيع كما تشاء، مع منح المدير التنفيذي الذي ترتبط به كلتا الوحدتان سلطة تجاوز قراراتهما. ولكن يترتب عليه أن يدفع عن زيادة التكلفة أو الربح الضائع بسبب تجاوزاته. وقد وافق المدير على ذلك.

في السنة الأولى، لاحظ مدير المراقبة التنفيذي بأن الوحدتين المقيدتين مدينتان بثلاثة ملايين دولار. اجتمع المكتب التنفيذي للشركة، في نهاية العام، لتقييم هذا الإنفاق ووجدَ أنه لم يكن مبرراً، وأنه لم يتحقق أي نجاح. تمت إزالة القيود في السنة التالية. وارتفعت ربحية الوحدتين والشركة، وزال الخلاف بين الوحدتين، وأصبحتا متعاونتين تماماً.

إحدى جامعات الآيفي ليغ

طبقت جامعة رئيسة فكرة اقتصاد السوق الداخلي على أقسامها، كما جرت الإشارة إلى ذلك سابقاً. وبالنتيجة، تم إيقاف وحدتين غير مربحتين ودون المستوى العالي، ولكن جرى الاحتفاظ بوحدة أخرى غير مربحة لسمعتها. ومع ذلك، كان لهذا التحول تأثير ضخم على سلوك بقية الأقسام، في السابق، كان النمو هدفاً رئيساً لكافة الأقسام تقريباً لأنها رأت بأن الاستقرار يرتبط إيجابياً بحجم القسم. ولكن حالياً، ولأول مرة، كان عليها أن تقلق بشأن تأثير الحجم على ربحيتها. وقد تبينَ لها بأن النمو غير المقيد لم يعد وسيلة فعالة لتحقيق أهدافها.

عومل أعضاء أحد أقسام الكلية كمراكز ربح. تم ربط دخولهم بعدد الطلاب ممن يقدمون أجور دراستهم وكمية البحوث الموثقة التي يقومون بها. لا يستطيع عضو الكلية ممن لم ينهِ برنامجه السنوي الحصول على زيادة في راتبه. اندهش الأساتذة عندما علموا بحجم برنامج التدريس الذي يجب تقديمه سنوياً، وهو أكبر بكثير مما اعتادوا عليه، فمثلاً، على كل أستاذ، في كل سنة جامعية، أن يدرس خمسة موضوعات (Courses) أمام 37 طالباً لأنهاء سنته الدراسية. قبل تطبيق فكرة الاقتصاد الجديد، كان معظم الأساتذة يقدمون حلقتين دراستين (Seminars) أمام 8 طلاب لِكُل حلقة. لقد تغيرَ توجههم نحو التدريس والبحث بصورة حادة.

أصبح على الأساتذة الآن تدريس الفصول الكثيرة للسنة الأولى لكسب ما يكفي لتمكينهم من تنفيذ حلقاتهم الدراسية المتقدمة من دون التضحية بالدخل المستقبلي. لم يعد يُنظر إلى البحوث التعاقدية كدعارة جامعية. زادت المنافسة على المنح والعقود بشكل مثير، وأصبحت المشاركة في البحث أكثر سهولة.

الأسواق الداخلية في القطاع العام

إن تطبيق فكرة اقتصاد السوق الداخلي لم تعد محصورة بالمنشآت الخاصة الهادفة لتحقيق الربح. بل يمكن استعمالها بشكل فعال، وقد استعملت بالفعل، في القطاع العام من قبل الحكومة، فمثلاً، إن استعمال إيصالات التعليم التي اقترحها كريستوفر جنك (Christopher Jenk) من جامعة هارفرد ونشرها ميلتون فريدمان (Milton Friedman)، يتضمن التحول لاقتصاد السوق. تتسلم المدارس، في هذا النظام، دخلها من صرف الإيصالات المستلمة من الطلاب ممن لديهم الخيار في دخول المدارس العامة. تم إصدار الإيصالات من قبل الحكومة. يمكن استخدام هذه الإيصالات أيضاً لدفع كل أو جزء من رسوم التعليم المطلوبة من قبل المدارس الخاصة غير الدينية. يتطلب هذا النظام من المدارس الدخول في منافسة من أجل البقاء على الحياة، وهذا بدوره، يتطلب أن تكون هذه المدارس ذات قدرة على الاستجابة لأهداف مَن تقوم بخدمتهم.

في نظام الإيصال، يجب على كل مدرسة عامة قبول كافة مقدمي الطلبات في المنطقة المسؤولة عنها. الطلاب ممن قبلوا ويدخلون المدارس في مختلف المناطق يجب تعويضهم عن تكاليف نقلهم من قبل مدارسهم في المناطق التي

يعيشون فيها، في هذا النظام، إذا كان على المدارس أن تختار عشوائياً من بين مقدمي الطلبات الذين يعيشون خارج مناطقها، فإن مسألة العزل (Segregation) تصبح قليلة أو عديمة الأهمية.

عند أخذ مثال آخر، مكتب مركزي كبير للتراخيص في مكسيكو سيتي لديه سجل فظيع في تدني مستوى كفاءته وخدماته الهزيلة. تم تقسيمه إلى عدد من المكاتب الصغيرة ووضع كل منها في قاطع من المدينة. عوضت هذه المكاتب عن كل ترخيص أصدرته، وليس لها مصدر دخل آخر. وهؤلاء ممن يريدون الحصول على ترخيص يمكنهم اختيار أي من هذه المكاتب. على خلاف الاحتكار البيروقراطي المركزي الذي حلت محله، يمكن للمكاتب الصغيرة هذه البقاء والاستمرار فقط بتوفير خدمة جيدة بثمن معقول. وهنا تم تخفيض وقت الخدمة، وتحسنت نوعية الخدمة، واختفى عملياً الفساد الذي اخترق الخدمة سابقاً.

من المفيد ملاحظة أن خصخصة خدمة عامة معينة لا يحولها بالضرورة إلى اقتصاد سوق، فالخصخصة يمكن أن تحافظَ على احتكار ما، مما يتعارض مع مُثل اقتصاد السوق الذي تكون فيه المنافسة أمراً جوهرياً.

الاعتراضات على اقتصاد السوق الداخلي

تواجه المقترحات الداعية لإدخال اقتصاد السوق الداخلي، عادة، أربعة أنواع من الاعتراض.

أولاً، يشير المشككون إلى أن الكمية الإضافية المطلوبة من الحسابات يمكن أن تكون رهيبة. وهذا ليس صحيحاً! إذ إن كمية الحسابات المطلوبة قد انخفضت بالفعل. معظم الحسابات المطلوبة حالياً لوحدات المنظمة تتم لتسهيل رقابة وحدات المنظمة في المستويات العليا. ومع ذلك، فالمطلوب في اقتصاد السوق الداخلي هو فقط تصاريح حسابات الأرباح والخسائر والميزانيات العمومية لتقديمه إلى الوحدات الأخرى في المنظمة. وعلى هذه الوحدات أن تدفع عن أي معلومات إضافية تطلبها. وهذا الدفع يفرض اتجاهاً قوياً لإنقاص الكمية غير الضرورية من المعلومات الحسابية التي تتدفق داخل المنظمات، وبخاصة إلى الأعلى.

ثانياً، يشير البعض إلى أن اقتصاد السوق الداخلي سوف يزيد الخلاف والتنافس بين أجزاء المنظمة. وهذا ليس صحيحاً، مرة أخرى، فسعر التحويل الذي هو البديل لسعر السوق في الاقتصاد المخطط والمسيطر عليه مركزياً، يخلق خلافاً داخلياً حاداً وتنافساً. ذات مرة، لاحظ بيتر دروكر أن هناك منافسة داخل المنشآت أكبر من المنافسة في ما بينها، وهي منافسة غير أخلاقية إلى حد بعيد.

لدى معظم وحدات المنظمة علاقات مع المجهزين الخارجيين الذين تختارهم أفضل من علاقاتها بالمجهزين الداخليين ممن لا تستطيع اختيارهم. إن المنافسة التي يقويها اقتصاد السوق الداخلي، هي بين المجهزين الخارجيين والداخليين لنفس السلع أو الخدمات، وليس بين الوحدات الداخلية المجهزة والمجهزة. وعلاوة على ذلك، فالمجهزين الداخليين الذين ينبغي عليهم الدخول في منافسة مع المجهزين الخارجيين على زبائن داخليين، هم أكثر استجابة لحاجات زبائنهم من المجهزين الداخليين المحتكرين.

تأمل حالة منتج كبير للغذاء لديه وحدة أساسية لبحوث السوق، وهي مجهز احتكاري مدعوم يقدم خدماته لبقية وحدات المنظمة. مستعملو هذه الوحدة قللوا من منزلتها لأنها اعتبرت ضعيفة الاستجابة، وعلى مستوى أقل من منظمات البحث في السوق الخارجية. قامت إدارة الشركة بتحويلها إلى مركز ربح، وسمحت لها بتسويق خدماتها خارجياً، كما سمحت لمستعملي خدماتها الداخليين بالحصول على هذه الخدمات من الخارج. إن على الوحدات المستعملة دفع ثمن الخدمات التي تتلقاها من أي مصدر كان. لقد تحرك المستعملون الداخليون كافة نحو الخارج. **أولاً**، مجبرين المجهز الداخلي على البحث عن عمل خارجي. وأخيراً نجحت الوحدة، ولكن فقط بعد تحسين نوعية خدماتها. وقد أصبحت وحدة أعمال مزدهرة. الوحدات الداخلية بدأت تعجب من سبب نجاحها، واختبرتها، فوجدتها، هذه المرة، سريعة الاستجابة ومؤهلة.

لقد ارتفع الطلب الداخلي على خدمات هذه الوحدة كثيراً إلى درجة اضطرت معها إلى رفض بعض الأعمال المعروضة عليها من قبل المنظمات الخارجية.

الحجة **الثالثة** هي أن اقتصاد السوق الداخلي لا يمكن تطبيقه على جزء واحد فقط من المنظمة، بل يتطلب تطبيقه بشكل كلي. اقتصاد السوق الداخلي

الجزئي ربما يكون، كما يُدعى، صعباً جداً، إن لم يكن مستحيلاً. صعباً، نعم، ولكن ليس مستحيلاً! قبل ثلاث سنوات تقريباً، كانت هناك شركة من قسمين، القسم الذي ينتج أجهزة استنساخ، وآلات تصوير، وأشعة أكس ومعدات طبية أخرى، تم تحويله إلى اقتصاد سوق داخلي. الشركة التي تضم هذا القسم لم تكن راغبة بتطبيق نفس النمط الاقتصادي. وعليه، كان على القسم المعني أن يقوم بنشاطه كوحدة ذات توجه سوقي (Market-Oriented Unit) في إطار اقتصاد مخطط ومسيطر عليه مركزياً.

استمرت الشركة بتحميل القسم ثمن كافة الخدمات التي تقدمها له من خلال تخصيص النفقات العامة (Overhead Allocation). لم يستطع القسم تقسيم هذه النفقات إلى نفقات مقابل خدمات تسلمها القسمُ بالفعل ونفقات لم يحصل مقابلها على شيء. وعليه، قامت الوحدة بتطوير تكاليف بديلة للخدمات التي تسلمتها واعتبرت النفقات الأخرى التي لم تحصل على خدمات من الشركة في مقابلها كضريبة. واصلت الوحدة إرسال تقاريرها للشركة بالطريقة المعتادة لكنها قامت بنشاطها على أساس نوعين من السجلات الحسابية.

بعد سنة واحدة من تحوله، ارتفعت فعالية القسم بدرجة عالية أدهشت الشركة وبقية أقسامها التي أخذت تتساءل عما يجري. عندما فهمت الشركة حقيقة ما جرى للقسم، لم تتحول إلى نظام مماثل لكنها قامت بتغيير المعلومات المطلوبة ووفرتها للقسم. وقد قاد هذا التغيير إلى تمكين القسم من ممارسة نشاطه بسهولة أكثر في إطار اقتصاده السوقي الداخلي. وقد لحقت الوحدات الأخرى بالقسم في ما بعد.

وحدثت حالة مماثلة مع وحدة البحث والتطوير (R&D) في شركة Esso Petroleum Canada، إذ تم تحويل هذه الوحدة أيضاً إلى اقتصاد سوق داخلي في إطار اقتصاد مخطط ومسيطر عليه مركزياً. ولكن في هذه الحالة حاولت الشركة الأصلية تسهيل مهمة التحول على أمل أن يؤدي ذلك إلى تحول مماثل لبقية الوحدات، واحتمال تحول الشركة برمتها.

السبب **الرابع** لعدم الاهتمام الجدي بفكرة اقتصاد السوق الداخلي هو أن وظائف معينة من الخدمة الداخلية لا يتُوقع أن تجتذب «بشكل معقول» الزبائن الخارجيين. والأمثلة التي كثيراً ما يُستشهد بها هي قسمي الحسابات والعاملين (أو

الـذاتـيـة (Accounting and Human-Resource Departments). قـامـت إحـدى الشركات، ومقرها الرئيس في الغرب الأوسط (Midwest)، بتحويل كلا القسمين إلى وحدتي - ربح. العديد من فروع الأعمال المحلية، الصغيرة والمتوسطة الحجم التي لم يكن بوسعها أن تؤمن داخلياً خدمات الحسابات والعاملين بنوعية عالية، رحبت بإمكانية توفير هذه الخدمات.

شركة أخرى، كانت تشغل عدداً من البنايات في ريف مدينة رئيسة، قامت بتحويل قسم المرافق والخدمات لديها (بنايات، أراض، ومنافع عامة) إلى مركز ربح يعمل في إطار اقتصاد سوق داخلي. تحولَ كافة مستخدمي خدماته في الداخل نحو المجهزين الخارجيين، حيث حصلوا منهم على خدمات أفضل وبتكاليف أقل. وبالنتيجة، انكمش قسم المرافق والخدمات في الشركة وأقصي أخيراً مع تحقيق وفر هام للشركة.

منافع اقتصاد السوق الداخلي

سبق وأن تم بالفعل تحديد عدد من مزايا اقتصاد السوق، وبخاصة سرعة الاستجابة للمجهزين في الداخل، والنوعية الأفضل، وتخفيض تكلفة الخدمات والمنتجات المعروضة داخلياً، والسعي الدائم للحجم المناسب (Continuous Right-Sizing)، وتقليل الأعمال المكتبية، وما شابه. وهناك بضع مزايا أخرى تستحق الذكر.

أولاً، لأن كل وحدة في الشركة، تقريباً، تمارس نشاطها في إطار اقتصاد سوق داخلي فإنها تصبح مركز ربح، ويمكن تطبيق نفس مؤشرات الأداء عليها جميعاً. وهذا يسمح بمقارنة أداء الوحدات التي لم تكن قابلة للمقارنة سابقاً، كالتصنيع والحسابات.

ثانياً، يعمل مديرو مراكز الربح في اقتصاد السوق الداخلي، بالضرورة، كمديرين عامين لوحدات أعمال شبه مستقلة. وهذا يوفر لهم فرص اكتساب، وتحسين نوعية، وعرض مهاراتهم الإدارية العامة. ولذلك، فإن المديرين التنفيذيين هم في موقع أفضل لتقييم القابلية الإدارية العامة للعاملين التابعين لهم.

ثالثاً، عندما تتحول الوحدات إلى مراكز ربح وتحصل على الاستقلال الملائم لهذا النظام، يكون المديرون في موقع أفضل كثيراً للحصول على

المعلومات التي يطلبونها لإدارة نشاطهم بشكل جيد. إذ يصبح المديرون أكثر اهتماماً بتزويد أنفسهم بالمعلومات التي يحتاجونها مقارنة بتزويد رؤسائهم بالمعلومات التي يريدونها.

استنتاج

من الواضح أن التحول لاقتصاد السوق الداخلي يثير عدداً من المسائل. ولذلك، فهذه قضية لا يمكن أن تؤخذ بسهولة، ولا تروق للضعيف المتردد، فهذا التحول يتطلب مديرين جريئين، **قادة تحويليين**. ومع ذلك، فإن النجاح المحتمل يشكل زيادة كبيرة في الفعالية. إن تحول الشركات نحو اقتصاديات سوق داخلي، وإعادة بناء قطاع الأعمال (Corporate Perestroika)، هي قضية مهمة لبلدنا على مستوى الاقتصاد الجزئي بقدر ما كانت قضية مهمة للاتحاد السوفياتي على مستوى الاقتصاد الكلي.



الفصل التاسع

النشاط الاقتصادي والبيئة: اقتصاد نشاط الأعمال النظيف

بول إكنز، جامعة كيل/ إنجلترا

مقدمة

الهدف من نشاط قطاع الأعمال هو خلق الثروة. وهذا يُفسر أحياناً كزيادة في قيمة الأسهم المملوكة. ومع ذلك، فالتراكم الخاص هذا لا يكون مبرراً من منظور اجتماعي أوسع إلا إذا أدخلَ في بنية تكاليفه وأسعاره أي تأثيرات اجتماعية وبيئية تنتج عن نشاط الأعمال.

هناك إدراك واسع بأن نشاط الأعمال ككل يولد تكاليف بيئية لا تنعكس على أسعار السوق، وبالتالي فإن هذه التكاليف هي مصدر لعدم الكفاءة الاقتصادية، يقود إلى خسارة في الرفاهية البشرية. وهكذا، فإن تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية، في الفصل المتعلق بالصناعة، يشير إلى: «من الواضح أنه لا بُد من تعزيز الإجراءات اللازمة للحد من التلوث الصناعي، والسيطرة عليه، والوقاية منه. وإذا لم يتحقق ذلك، فإن خطر التلوث على صحة الإنسان قد يتعذر تحمله في مدن معينة، ويتزايد تهديد الرفاهية... وإذا أريد للتنمية المستدامة أن تكون مستديمة على المدى الطويل، فلا بُد من تغيير جذري في نوعية تلك التنمية»[1].

---

(1) World Commission on Environment and Development (WCED), *Our Common Future* (New York: Oxford University Press, 1987), pp. 211 and 213.

هناك الآن إجماع مثير للإعجاب بأن حجم وشدة التحدي البيئي قد بلغا حداً يجعل، كما هو معتاد، استجابة النشاط الاقتصادي غير كافية، وربما مأسوية. ولذلك، فإن معهد الموارد العالمية (WRI)، بالتعاون مع كل من برامج التنمية والبيئة التابعة للأمم المتحدة، قد توصلَ إلى استنتاج، على أساس واحدة من أوسع قواعد البيانات البيئية في العالم، مفاده أن «العالم لا يمضي نحو مستقبل مأمون حالياً، على العكس، فهو يمضي نحو مجموعة من الكوارث الإنسانية والبيئية المحتملة»[2].

في تصريح غير مسبوق للجمعية الملكية البريطانية (United Kingdom Royal Society)، بالاشتراك مع الأكاديمية الوطنية للعلوم في الولايات المتحدة (U. S. National Academy of Sciences)، في رسالتها لقمة ريو العام 1992 (Rio 1992 Summit)، قد استنتجت: «أن الاستهلاك غير المقيد للموارد لغرض الطاقة والأغراض الأخرى. يمكن أن يقود إلى نتائج كارثية على البيئة العالمية، فبعض التغييرات البيئية يمكن أن تتسبب في دمار غير قابل للإصلاح بالنسبة إلى قدرة الأرض على حفظ الحياة. إن مستقبل كوكبنا على المحك»[3].

إن شرطاً هاماً، بل شرط لا غنى عنه في الواقع، لمواجهة التحدي البيئي بنجاح هو تحويل طريقة إنتاج السلع والخدمات، تحويل نشاط الأعمال إلى نشاط نظيف (Clean Business). وقد وصف تقرير Brundtland Report، وصفاً واسعاً، ذلك التحول باعتباره تطور الصناعات والعمليات الصناعية «التي هي أكثر كفاءة من ناحية استعمال الموارد، وتخلق أقل تلوث وضياع، وتعتمد على استعمال الموارد المتجددة، وليس غير المتجددة، وتقلل إلى أدنى حد ممكن الآثار السلبية التي يتعذر إصلاحها، على صحة الإنسان والبيئة»[4]. ويقدم هذا الفصل بعض الأفكار التي تبين كيف يمكن لقطاع الأعمال، وإلى أي حد ينبغي على قطاع الأعمال، أن يتحرك بهذا الاتجاه.

---

(2) World Resources Institute with United Nations DP and United Nations EP, *World Resources, 1992-1993* (New York: Oxford University Press, 1992), p. 2.

(3) Royal Society and National Academy of Sciences, *Population Growth: Resource Consumption and Sustainable World* (New York: National Academy of Sciences, 1992), pp. 2 and 4.

(4) World Commission on Environment and Development (WCED), *Our Common Future*, p. 213.

أبدأ بتقديم نموذج لخلق الثروة، قابل للتطبيق في قطاع الأعمال أو الاقتصاد الكلي بنفس الدرجة، وذلك لفهم حجم المساهمات التي تقدمها البيئة لنشاط الأعمال وللاقتصاد. ثم أضع هذه المساهمة في سياق مفهوم المحافظة على البيئة (أو الاستدامة البيئية) (Environmental Sustainability)، الناشئ الذي بات مبدأ هاماً لتنظيم السياسة البيئية. ثم أبين كيف تشرع شركات الأعمال بمراقبة، وقياس، وتقرير، وتفسير الآثار المترتبة على البيئة، وهذا شرط مسبق للقدرة على معالجة هذه الآثار. ثم أناقش نطاق الجدوى المالية حالياً لتحرك قطاع الأعمال باتجاه المحافظة على البيئة، وأطرح نتائج بعض الدراسات التطبيقية التي تشير إلى إمكانية تحقيق تقدم كبير حقاً. وأخيراً، أطرح بعض التغييرات التي لا بد من إجرائها في المسار الحالي لشركات الأعمال بغية تشجيع المزيد من الشركات على السير بهذا الطريق وذلك من خلال التأكيد على أن شركات الأعمال التي تحافظ على البيئة هي الشركات الأكثر ربحية.

إن تحويل الإنتاج الصناعي إلى «نشاط اقتصادي نظيف»، وهي العملية التي تسمى التحديث البيئي[*] (Ecological Modernization)، أحياناً، ليس عملاً سهلاً. وكما لاحظ مجلس النشاط الاقتصادي للتنمية المستدامة: «إن الحاجة للنمو الاقتصادي النظيف والمتكافئ تبقى هي الصعوبة الكبرى الوحيدة مع التحدي الأكبر للتنمية المستدامة. ومن المؤكد أن إثبات إمكانية هذا النمو هو أعظم اختبار بالنسبة إلى نشاط الأعمال والصناعة»[5]. وهذا الفصل يبين كيف يمكن تحقيق هذا الاختبار بطريقة تستخلص أعظم فائدة من الفرص السانحة، كما أنه يشير إلى المشاكل أيضاً.

فهم خلق الثروة

تُوصف عملية خلق الثروة، على الأغلب الأعم، كعملية يتم فيها وضع

(*) نظراً لعدم عثورنا على مقابل دقيق لكلمة Ecological، فقد اضطررنا لإبقائها كما هي، أو ترجمتها إلى كلمة «طبيعي» أو «بيئي»، رغم أن ذلك ليس دقيقاً تماماً. وقد حدثَ هذا في مواضع متفرقة من الكتاب، كما هو الحال في هذا الموضع، مثلاً.

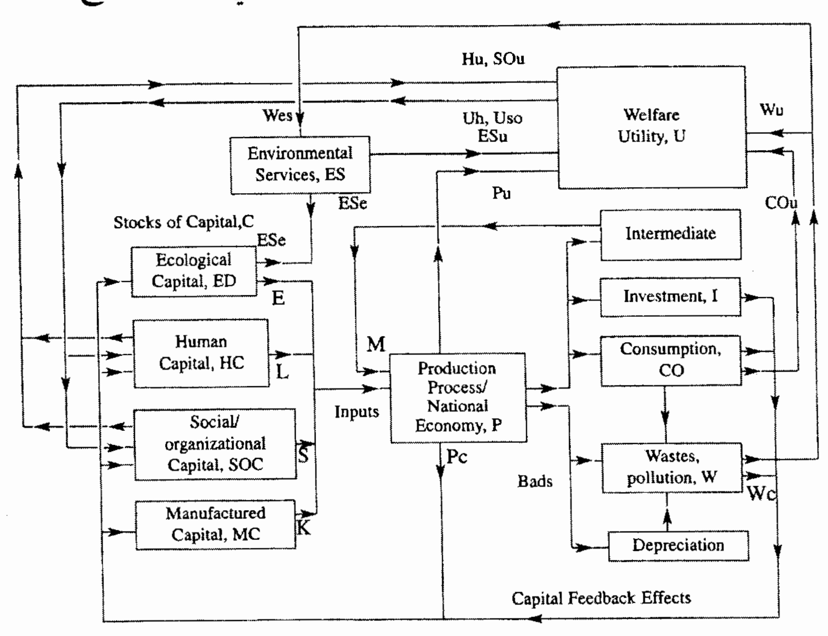
(5) Stephan Schmidheiny and the Business Council for Sustainable Development, *Changing Course: A Global Business Perspective on Development and the Environment* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1992), p. 9.

الأنواع المختلفة من الأصول، أو رأس المال، معاً لإنتاج السلع والخدمات. ومن الواضح أن الطبيعة هي مصدر أحد أهم أنواع رأس المال، وهو النوع المعروف هنا برأس المال الإيكولوجي أو رأس المال الطبيعي (Ecological or Natural Capital). والنموذج التالي يؤكد على دور هذا النوع من رأس المال بحيث يمكن بشكل أفضل فهم مكانة ومساهمة البيئة الطبيعية في نشاط الأعمال والاقتصاد.

يبين الشكل 1.9 أربعة أنواع من رأس المال: رأس المال الإيكولوجي (أو الطبيعي)، ورأس المال البشري، ورأس المال الاجتماعي والتنظيمي، ورأس المال الصناعي. ينتج كل واحد من هذه الأنواع تدفقاً من «الخدمات» من البيئة (E)، ومن رأس المال البشري (L)، ومن رأس المال الاجتماعي/التنظيمي (S)، ورأس المال المادي (K). وهذه الخدمات هي مدخلات (Inputs) في العملية الإنتاجية، سويةً مع المدخلات الوسيطة (M) (Intermediate Inputs) التي هي نواتج اقتصادية (Outputs) تستعمل كمدخلات في عملية لاحقة.

يشكل رأس المال الصناعي السلعَ المادية ـ الأدوات، والآلات، والمباني، والبنية التحتية ـ التي تساهم في عملية الإنتاج، ولكنها لا تتجسد في الناتج، كما أنها «تُستهلك» عادةً في فترة أطول من سنة. وبخلاف ذلك، فإن السلع الوسيطة قد تتجسد في السلع المنتَجة (كالمعادن، والبلاستك، والمكونات) أو تستهلك حالاً في عملية الإنتاج (كالوقود). يشمل رأس المال البشري كل قدرات الأفراد على العمل، بينما يشكل رأس المال الاجتماعي والتنظيمي كل الشبكات والتنظيمات التي تعبأ وتنسق مساهمات الأفراد.

الشكل 1.9 ـ الأرصدة، والتدفقات، والرفاهية في عملية الإنتاج



ملاحظة: تشير حروف ـ رموز الصندوق الأعلى إلى مصدر التدفق، بينما تشير حروف ـ رموز الصندوق الأسفل إلى الأثر المقصود.

أرصدة رأس المال، C		**التدفقات من رصيد رأس المال**	
EC	رأس المال الإيكولوجي	E	(الموارد) من EC
HC	رأس المال البشري	L	(العمل) من HC
SOC	رأس المال الاجتماعي/التنظيمي		
MC	رأس المال الصناعي	K	من MC

التدفقات الأخرى

Ees	تدفقات الخدمات البيئية (ES) من رأس المال الإيكولوجي EC
Ese	آثار الخدمات البيئية (كالجو، مثلاً) على رأس المال الإيكولوجي EC
M	تدفقات السلع الوسيطة إلى عملية الإنتاج، P
Pc	آثار الإنتاج P على المكونات المختلفة من رصيد رأس المال، C
Wc	آثار الفضلات (التلوث) على رصيد رأس المال، C
Pu	آثار عملية الإنتاج P على الرفاهية، U
Wu	آثار التلوث على الرفاهية، U
Wes	آثار التلوث على الخدمات البيئية، ES
Esu	آثار الخدمات البيئية، ES، على الرفاهية، U
Cou	آثار الاستهلاك، CO، على الرفاهية، U
Hu, Sou	آثار رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي/التنظيمي على الرفاهية، U
Uh, Uso	آثار الرفاهية، U، على رأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي/التنظيمي

رأس المال الإيكولوجي نوع معقد يؤدي ثلاثة أنواع متميزة من الوظيفة البيئية، اثنان منهما على صلة مباشرة بعملية الإنتاج[6]. النوع الأول هو تجهيز الموارد للإنتاج (E)، أي المواد الأولية التي تتحول إلى غذاء، وطاقة، ومعادن، وأخشاب، وما شابه. والنوع الثاني هو امتصاص فضلات الإنتاج (W) (Wastes) من كل عملية الإنتاج ومن التصرف بمواد الاستهلاك. وحينما تضيف هذه الفضلات إلى رصيد (أو مخزون (Stock)) رأس المال الإيكولوجي أو تحسنه (من خلال إعادة استعمالها (Recycling) أو تخصيب التربة بواسطة الحيوانات والدواجن، مثلاً)، فيمكن معاملتها كاستثمار في رأس المال هذا. ولكن الأكثر شيوعاً، حينما تقوم هذه الفضلات بتدمير التربة أو تلويثها أو تعريتها، مع الآثار السلبية على رأس المال الإيكولوجي أو البشري أو الصناعي، فيمكن اعتبارها كعوامل للاستثمار السالب، أو الاندثار، أو اهتلاك رأس المال. وفي الحالتين، تساهم الفضلات في رأس المال على شكل آثار التغذية العكسية (Feedback Effects)، المبينة في الشكل 1.9.

النوع الثالث من الوظيفة البيئية لا يساهم بعملية الإنتاج بصورة مباشرة، ولكنه يمثل أهم نوع بأشكال عدة لأنه يقدم السياق والشروط التي في إطارها تتحقق عملية الإنتاج أصلاً. إنه يشكل الخدمات البيئية الأساسية (ES)، بما في ذلك الخدمات الضرورية لدوام الحياة كتلك التي تخلق استقرار المناخ والنظام الايكولوجي(*) (Ecosystem)، والوقاية من الإشعاع فوق البنفسجي من طبقة الأوزون، والخدمات المريحة كجمال البرية وبقية المناطق الطبيعية. هذه الخدمات تُنتج بشكل مباشر من قبل رأس المال الإيكولوجي بمعزل عن نشاط الإنسان، ولكن النشاط الإنساني يمكنه بالتأكيد أن يؤثر (سلباً، في الغالب) على رأس المال الذي ينتجها وبالتالي على الخدمات التي يقدمها من خلال آثار التغذية العكسية على رأس المال، المذكورة قبل قليل.

يمكن تصنيف منتجات العملية الاقتصادية، في المقام الأول، كمنتجات

---

(6) David Pearce and R. K. Turner, *Economics of Natural Resources and the Environment* (Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf, 1990), pp. 35 ff.

(*) (Ecosystem): النظام الإيكولوجي، يشير إلى كلّ النبات والكائنات الحية في منطقة معينة من زاوية علاقتها بالبيئة المادية.

«جيدة» (Goods) و«سيئة» (Bads). الجيدة هي المنتجات المستهدفة من عملية الإنتاج، إضافة إلى أي وفورات خارجية إيجابية (الآثار العرضية) قد ترتبط بها. والمنتجات الجيدة هذه، بدورها، يمكن تقسيمها إلى سلع استهلاكية، وسلع استثمارية، وسلع وخدمات وسيطة. أما المنتجات السيئة، فهي الآثار السلبية لعملية الإنتاج، بما في ذلك اندثار رأس المال وفضلات التلوث وبقية الوفورات الخارجية السالبة التي تساهم في تدمير البيئة، والتأثيرات السلبية على صحة الإنسان، وما شابه. ومادامت المنتجات السيئة تملك أن تؤثر على رصيد (أو مخزون) رأس المال، فيمكن أن تُعامل كاستثمار سالب.

إن ضرورة توازن المادة/ الطاقة على أي من جانبي عملية الإنتاج تعني أن كل المادة والطاقة المستعملة كمدخلات يجب أن تظهر كمنتجات وتتجسد إما في المنتجات الجيدة أو ضمن المنتجات السيئة. ولذلك، في نهاية هذه العملية، فإن كل المدخلات السابقة تعود إلى البيئة، كرصيد من رأس المال الإيكولوجي، حيث يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي، أو سلبي، أو محايد.

تتولد الرفاهية البشرية (Human Welfare)، أو المنفعة (Utility) كما يسميها الاقتصاديون، في عدة نقاط من العملية الشاملة لخلق الثروة، فهي تتولد من الاستهلاك (COu)؛ ويمكنها أن تتولد من القيام بالعمل (Pu)، ومن البنى الاجتماعية والتنظيمية (SOu)، كما أنها دالة لرأس المال البشري نفسه (Hu)، والأهم بالنسبة إلى هذا الفصل، أنها تتأثر بنوعية البيئة الطبيعية (ESu) وبطبيعة ومستوى الفضلات (Wu).

تؤثر الفضلات والتلوث التي تنجم عن الإنتاج والاستهلاك، على المنفعة بصورة مباشرة (Wu كالقمامة المبعثرة والضوضاء) وبشكل رئيسي من خلال أثرها السلبي (Negative Feedback) على رصيد رأس المال البيئي والبشري والصناعي. هذه الآثار السلبية (Wc) يمكنها أن تخفض إنتاجية الموارد البيئية (من خلال التلوث، مثلاً) وتؤثر على رأس المال الإيكولوجي الذي ينتج الخدمات البيئية (من خلال إحداث تغير في المناخ أو إلحاق الضرر بطبقة الأوزون، مثلاً)، وهي تستطيع أن تدمر رأس المال البشري بالأضرار بالصحة، وإتلاف المباني (رأس المال الصناعي). كما يمكنها أيضاً أن تؤثر على الخدمات البيئية بشكل مباشر (Wes بواسطة تخفيض قيمة الجمال الطبيعي، مثلاً).

الشكل 1.9 يؤكد على آثار التغذية العكسية (Feedback Effects). وهناك أثر لم تتم الإشارة إليه بعد، وهو العلاقة المشتركة بين رصيد رأس المال الإيكولوجي (EC) والخدمات البيئية (ES) المتولدة منه، ففي ظل نظام إيكولوجي مستقر، تميل (EC) و(ES) نحو التوازن لصالحهما معاً (Symbiotically).

ومن خلال هذا النموذج، يمكن أن نصف بوضوح أكثر المزايا البيئية لنشاط الأعمال النظيف (Clean Business). ومع ذلك، فمن الضروري **أولاً** أن نستكشف، باختصار، المفهوم الذي أصبح كمبدأ لتنظيم السياسة البيئية، مفهوم المحافظة على البيئة (أو، الاستدامة البيئية) (Environmental Sustainability).

النشاط الاقتصادي والمحافظة على البيئة

يتمثل المعنى الأساسي للمحافظة (أو الاستدامة) في القدرة المتواصلة على الاستمرار إلى هذا الحد أو ذاك في المستقبل. وكما وردَ في المقدمة من الواضح الآن أن الأنماط الحالية، الشاملة، للحياة لا تمتلك تلك القدرة أما لأنها تدمر الشروط البيئية الضرورية لاستمرارها، أو لأن آثارها البيئية سوف تتسبب في إحداث تمزق اجتماعي غير مقبول أو تدمير الصحة العامة. والآثار البيئية المقصودة تتضمن تغير المناخ، واستنزاف الأوزون، والتحميض (Acidification)، والتلوث السام، واستنزاف الموارد القابلة للتجدد (كالغابات، والتربة، ومواطن صيد الأسماك، والمياه، مثلاً)، والموارد غير القابلة للتجدد (كالوقود المستخرج من الأرض، مثلاً (Fossil Fuels)) وانقراض الأنواع.

نمط الحياة (Way of Life) هو حزمة معقدة من القيم، والأهداف، والمؤسسات، والنشاطات، مع أبعاد أخلاقية، وبيئية، واقتصادية، واجتماعية. ورغم أن القلق الحالي على عدم المحافظة (أو، عدم الاستدامة) (Unsustainability) له أساس إيكولوجي إلى حد بعيد، فمن الواضح أن الأوضاع الإنسانية أو أنماط الحياة يمكن أن لا تكون مستديمة لأسباب اجتماعية واقتصادية. الأسئلة الهامة هي: بالنسبة إلى البيئة، هل يمكن لمساهمتها في الرفاهية البشرية وفي الاقتصاد أن تكون مستديمة؟ وبالنسبة إلى الاقتصاد، هل يمكن للمستوى الحالي من خلق الثروة أن يكون مستديماً؟ وبالنسبة إلى المجتمع، هل يمكن للتماسك الاجتماعي والأوضاع الاجتماعية الهامة أن تكون مستديمة؟ وفي ما يأتي، سنركز على الأبعاد البيئية ـ الاقتصادية من موضوع الاستدامة.

الاستدامة الاقتصادية، على الأغلب الأعم، تُفسر كحالة لا تتدنى فيها الرفاهية الاقتصادية في المستقبل. وكما رأينا، فإن الرفاهية الاقتصادية تُشتق، بين أمور أخرى من الدخل والبيئة. البيئة تؤدي وظائف مختلفة، يساهم بعضها في الإنتاج، وبالنتيجة في الدخل، وتساهم الأخرى منها بشكل مباشر في الرفاهية. الدخل يتولد عن رصيد رأس المال، بما في ذلك رأس المال الصناعي والبشري والطبيعي. ويؤدي رأس المال الطبيعي، أيضاً، الوظائف البيئية التي تخلق الرفاهية. وحالة عدم تدني الرفاهية الاقتصادية تتطلب، **على فرض بقاء الأشياء الأخرى على حالها**، المحافظة على رصيد رأس المال[7].

وثمة قضية هامة هنا: هل أن الرصيد الكلي لرأس المال هو الذي ينبغي المحافظة عليه، مع إمكانية الإحلال (Substitution) في ما بين مكوناته المختلفة، أم أن المكونات المحددة لرأس المال، ولاسيما رأس المال الطبيعي، **غير قابلة للإحلال** (Unsubstitutable) ـ أي إنها تساهم بالرفاهية بطريقة فريدة بحيث إنها لا يمكن أن تُعوض بمكون آخر من رأس المال. شروط الاستدامة البيئية «الضعيفة» تنبع من الفهم بأن الرفاهية لا تعتمد عادةً على شكل محدد لرأس المال، ويمكن المحافظة عليها بواسطة إحلال رأس المال الصناعي محل رأس المال الطبيعي. الاستدامة «القوية» تنبع شروطها من فهم آخر وبمقتضاه تكون إمكانية إحلال رأس المال الصناعي محل رأس المال الطبيعي محدودة جداً بسبب الخواص البيئية كعدم قابلية التحول (Irreversibility)، وعدم التأكد، والمكونات الحساسة (Critical) لرأس المال الطبيعي التي تساهم بالرفاهية بصورة فريدة[8]. ومَن يعتبر رأس المال الطبيعي كمكمل لرأس المال الصناعي إنما يضفي أهمية أكبر على هذا الأخير[9].

---

(7) John Pezzey, *Sustainable Development Concepts: An Economic Analysis*, World Bank Environment Paper; no. 2 (Washington, D. C.: World Bank, 1992), pp. 14 ff.

(8) D. Pearce and G. Arkinson, «Are National Economics Sustainable: Measuring Sustainable Development,» CSERGE Discussion Paper GEC 92-11 (London: University College, 1992), and K. Turner, «Speculations on Weak and Strong Sustainability,» CSERGE Working Paper GEC 92-26 (Norwich: Unversity of East Angolia/CSERGe, 1992).

(9) H. Daly, «From Empty World to Full World Economics,» in: Robert Goodland, Herman E. Daly and Salah El Serafy, eds., *Population, Technology, and Lifestyle: The Transition to Sustainability* (Washington, D. C.: Island Press, 1992), pp. 27 ff.

إلى حد ما من الممكن النظر لعملية التصنيع كتطبيق لرأس المال البشري والاجتماعي على رأس المال الطبيعي لتحويلها إلى رأسمال صناعي (Man-Made Capital). ولكن من الواضح الآن أن قابلية الإحلال هذه غير كاملة، فإذا كانت عملية التنمية الحالية غير مستديمة، فلأنها تستنزف بعض المكونات الحساسة، غير القابلة للإحلال من رصيد رأس المال الذي تعتمد عليه. وللحفاظ على رأس المال الطبيعي الحساس هذا، فلا بُد من تطبيق الشروط التالية إذا أريد استعمال البيئة على نحو مستديم:

لا بُد من الوقاية من عدم استقرار الأوضاع البيئية العالمية مثل أنماط المناخ وطبقات الأوزون. والأهم، ضمن هذه النقطة، هو المحافظة على التنوع الحيوي (انظر الشرط الثاني)، والوقاية من تغير مناخ من خلال العمل على استقرار الغلاف الجوي والتركيز على البيوت الزجاجية القائمة على طاقة الغاز، وحماية طبقة الأوزون بإيقاف إطلاق المواد التي تستنزفها.

تنبغي حماية النظم الإيكولوجية الهامة والخواص الإيكولوجية للمحافظة على التنوع الحيوي. والأهمية، في هذا السياق، تأتي من الاعتراف ليس فقط بالقيمة الاستعمالية للأنواع الفردية (Individual Species) التي لم تقُدر حق قدرها حتى الآن، بل أيضاً بحقيقة أن التنوع الحيوي يشكل أساس الإنتاجية وسهولة تكيف النظم الإيكولوجية.

يتوجب تجديد الموارد القابلة للتجديد من خلال صيانة خصوبة التربة، والدورات الكهرومائية، والغطاء النباتي الضروري، والتشديد الصارم على الطرق المستدامة للحصاد. وتتضمن النقطة الأخيرة وضع أساس لمعدلات الحصاد وفق التقديرات الأكثر محافظة للمستوى المتاح من الموارد كالأسماك، وضمان أن تصبح إعادة الغرس جزءاً جوهرياً من بعض النشاطات كالغابات، واستعمال تقنيات للاستزراع والحصاد لا تضر النظام الإيكولوجي المعني.

استنزاف الموارد غير القابلة للتجديد ينبغي أن يسعى للموازنة بين المحافظة على حد أدنى لمتوسط العمر المتوقع (Minimum Life Expectancy) للمورد المعني مع تطوير البدائل له. وعند الوصول لذلك الحد الأدنى، فإن المحافظة عليه تعني أن استهلاك المورد لا بُد من ربطه باكتشافات جديدة له. وللمساعدة على تمويل البحث عن البدائل والانتقال الفعلي نحو البدائل المتجددة، فإن كل

استنزاف للموارد غير القابلة للتجديد لا بُد أن يقترن بالمساهمة في إنشاء صندوق للتمويل. إن الخطط اللازمة لتحقيق كفاءة ودوام الموارد يمكن أن تضمن بأن سياسة الإصلاح (Repair)، والتجديد (Reconditioning)، وإعادة الاستعمال (Reuse)، وإعادة المعالجة (التجديدات الأربعة The Four Rs) تقترب من حدود الكفاءة البيئية لتلك الموارد.

لا ينبغي للمواد المنبعثة نحو الهواء، والتربة، والمياه، أن تتجاوز قدرة التحمل القصوى (Critical Load)، أي قدرة الهواء والتربة والمياه على تبديد، وامتصاص، وتحييد، وإعادة معالجة تلك المواد، ولا أن تؤدي إلى تركز السموم، المدمرة للحياة. إن تضافر وتعاون المواد الملوثة قد يصعب تمييز وتحديد قدرات التحمل. وعليه، فحالات عدم اليقين هذه تتطلب استعمال طريقة حذرة لتبني مقاييس السلامة في حدها الأدنى.

لا بُد من وقاية المناظر الطبيعية (Landscapes) ذات الأهمية الإنسانية الخاصة أو الإيكولوجية وذلك بسبب ندرتها، ونوعيتها الجمالية، أو دلالاتها الثقافية أو الروحية.

مخاطر الحوادث المدمرة للحياة بسبب نشاط الإنسان لا بُد من تقليلها للحد الأدنى. والتقنيات التي تهدد بتدمير النظام الإيكولوجي لفترة طويلة ينبغي التخلص منها.

ومن الواضح أن هذه شروط عامة، وإن الشروط المحددة بالنسبة إلى شركات الأعمال الفردية لا يمكن ببساطة استخلاصها منها. ومع ذلك، تضع تلك الشروط إطاراً معيناً يمكن من خلاله تعريف مميزات النشاط النظيف، فالنشاط يكون نظيفاً إذا كانت:

المواد المنبعثة منه نحو الهواء والتربة والمياه مقبولة بالنسبة إلى الحدود المحلية للنظام الإيكولوجي والضعف الإنساني، وإن النشاط لا يخلق مساهمة غير متوازنة مع الانبعاثات الكلية التي يتخطى أثرها النطاق المحلي.

إنه لا يستنزف مخزون الموارد التي تغذي عملية الإنتاج وذلك إما لأن الموارد قابلة للتجديد وأنها تتجدد أو لأنه يزيد كفاءة استخدام موارده غير القابلة للتجديد بمعدل أكبر من هبوط مخزون الموارد.

لأن منتجاته وعملياته لا تستتبع أي مخاطر، حتى بمستوى مخفض جداً من التأثيرات كبيرة الحجم أو السلبية التي يتعذر ردها عن الناس أو البيئة.

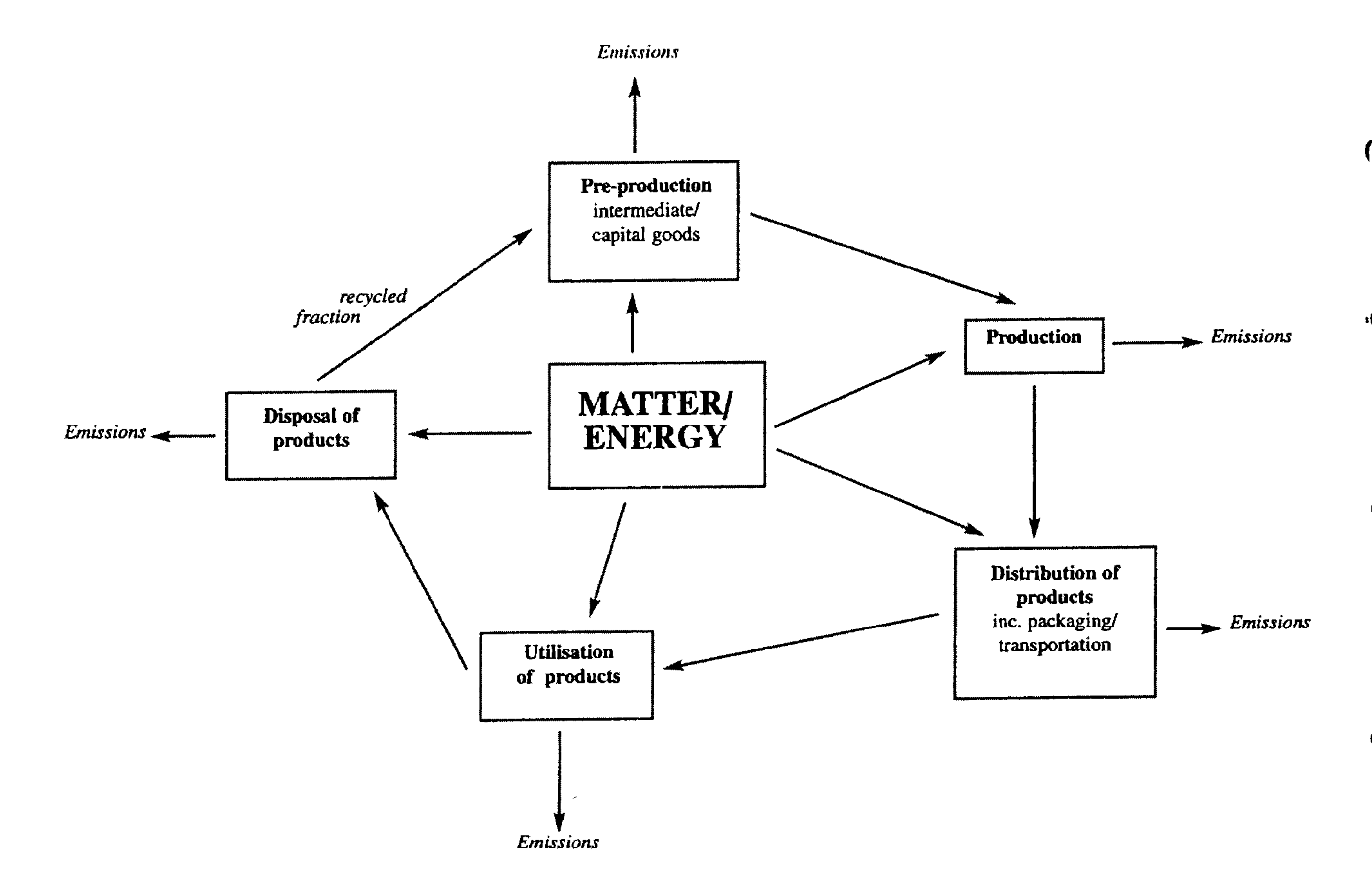
إن هذه الهموم تقع خارج نطاق النظم التقليدية لإدارة الأعمال. وقبل أن تبدأ الشركات بمواجهتها، ينبغي عليها قياس ومراقبة أدائها البيئي كما تفعل مع باقي نشاطاتها الأساسية.

قياس الأداء البيئي لشركات الأعمال

من وجهة نظر بيئية، المهم هو طبيعة وحجم الطاقة والموارد الطبيعية الأخرى التي يستعملها نشاط ما، والمواد المنبعثة منه للهواء والمياه والأرض، وما تستعمله منتجاته من طاقة ومواد طوال فترة حياتها النافعة؛ والآثار المترتبة على البيئة (كقابلية إعادة الاستعمال، وقابلية إعادة المعالجة، أو قابلية التفسخ، مثلاً) عند رمي المنتجات في نهاية حياتها. تشير قوانين المقياس الديناميكي للحرارة (حفظ المادة/ الطاقة، وقانون الفوضى Entropy) إلى أن كل المادة/ الطاقة التي أخذت من البيئة على شكل «موارد»، تعود إليها أخيراً على شكل فضلات، وأن عملية تحويل الموارد إلى فضلات سوف تزيد بالضرورة من الفوضى الشاملة ((Overall Entropy (Disorder) في النظام الذي تحدث فيه. الشكل 2.9 يقدم توضيحاً تخطيطياً لتحول المادة/ الطاقة إلى منتجات ومن ثم إلى فضلات. التأثيرات على البيئة ترتبط باستخراج المادة/ الطاقة وانبعاث الفضلات التي تنجم عن كل مرحلة.

من البديهي القول، لغرض معرفة التأثير البيئي للنشاط الاقتصادي، أنه يجب قياس تدفق المادة/ الطاقة الناجم عن فعاليات هذا النشاط، فهناك مطلب قانوني متزايد لقياس التأثيرات التي تم الاعتراف بأنها خطيرة على البيئة. ومع ذلك، فهذا المطلب حالياً هو أقل مما ينبغي على النشاطات الاقتصادية بناءه من موازنات المادة/ الطاقة [أي جداول المدخلات (المواد الأولية والطاقة) والمخرجات (المنتجات)] لعملياتها، وأقل من أن يفسر الآثار البيئية الناجمة عن استعمال منتجات تلك النشاطات ورميها في ما بعد. ومع ذلك، فإذا أردنا أن نفهم ونتعامل بصورة فعالة مع تأثير النشاط الاقتصادي على البيئة، فإن تطوير هكذا نظام للمعلومات لا يمكن تجنبه.

الشكل 2.9 ـ المدخلات من المادة والطاقة في دورة حياة منتَج ما



إن الرغبة بقياس العمل البيئي للشركات، فوق ما هو مطلوب قانوناً، قد تم الاعتراف به من قبل عدد هام من الشركات كشرط مسبق ضروري للإدارة البيئية الفعالة، وهو يتجلى الآن في تزايد التقارير التطوعية للشركات في مجال البيئة، فلغاية عام 1993، نشرت أكثر من 100 شركة تقارير بيئية على أساس تطوعي[10]. وهذا العدد يتزايد بسرعة وذلك، جزئياً على الأقل، بسبب تشجيع جمعيات الأعمال (بما في ذلك الغرفة العالمية للتجارة واتحاد الصناعة البريطاني)، وشبكات النشاط ـ البيئة (مثل مجلس النشاط العالمي للتنمية المستدامة)، واللجنة الأوروبية وجهازها التطوعي: الإدارة البيئية ونظام تدقيق الحسابات (EMAS). وبينما كانت التقارير البيئية الأولى للشركات وصفية وسردية، فهناك الآن اتجاه واضح نحو التقدير الكمي للتأثيرات البيئية.

من المهم مقارنة هذه الجهود الجديدة المتمثلة بالتقارير البيئية، والنظر إلى أين تقود هذه الجهود، بالعلاقة مع نظم الحسابات المالية التي طبقتها لإدارة نشاط الأعمال والاقتصاد. حسابات النشاط الاقتصادي مشابهة تماماً للموازنات الكلية، إذ يتم موازنة النقود التي تتدفق للنشاط مع النقود المتدفقة للخارج مع تأشير التغير في قيمة الأصول الجديدة. واقتصادياً، فإن الحسابات الوطنية مبنية بشكل واضح على أساس جداول المدخل ـ المخرج بحيث يمكن تشخيص التفاعلات بين الصناعات مثلما يمكن تشخيص المنتجين وتركيب الطلب النهائي. وهناك محاولات لبناء حسابات اقتصادية ـ بيئية متكاملة على المستوى الوطني تستعمل نفس الأساليب بالنسبة إلى الموارد البيئية[11]. وإذا كان لا بُد حقاً من التحرك صوب الاستدامة البيئية، فربما ينبغي على الشركات أن تقدم للمجتمع تقارير مفصلة عن سلوكها في حقل البيئة بنفس الدرجة من الصرامة التي تنظر بها لحاملي أسهمها في تعاملهم مع نقودهم. ومن المؤكد أن هذه كانت وجهة النظر التي عبرت عنها شركة Deloitte Touche Tohmatsu International التي عرفت المرحلة الأخيرة في التقرير البيئي لشركات الأعمال بوصفه: «يقوم على

(10) J. Elkington and N. Robins, «The Corporate Environmental Report,» Discussion Paper (London: New Economics Foundation, 1993), p. 5.

(11) انظر مثلاً: United Nations, *SNA Draft Handbook on Integrated Environmental and Economic Accounting*, Provisional Version (New York: UN Statistical Office, 1992).

الاستخدام الواسع للطرق الكمية كتقديرات دورة الحياة والموازنات الكلية»[12].

وحالما يتم حساب التدفقات المادية من/ وإلى البيئة، يصبح من الممكن تصور أداء نشاط اقتصادي معين من ناحية الاستدامة. **أولاً**، المعلومات تمكن النشاط الاقتصادي من وضع أهداف لتحسين البيئة التي فُهمت كمراحل هامة في تطور التقارير البيئية لشركات الأعمال[13]. وأخيراً، إذا كانت الاستدامة هي الهدف، فإن أهداف التحسين يجب أن تتوافق مع معايير الاستدامة. يرى ر. غراي (R. Gray) ود. والترز (D. Walters) بأن «المنظمة التي تحرص وتحافظ على البيئة (Sustainable Organization) هي تلك التي تترك المحيط الحيوي في نهاية الفترة المحاسبية ليس أسوأ مما كان عليه في بدايتها»[14]. ومن المهم إدراك أن معيار التلوث الصفري ليس هو نفسه معيار الانبعاث الصفري بسبب قدرة البيئة على امتصاص وتحييد كمية معينة من الفضلات، ولكنه معيار متطلب وهام، رغم ذلك.

وقد اقترح غراي والكُتاب المشاركون، أيضاً، أن يتم تعريف الإنفاق التقديري الذي تحتاجه المنشأة لإصلاح أي ضرر بيئي وقعَ أثناء الفترة المحاسبية، والذي يسميه هؤلاء الكُتاب «تكلفة المحافظة على البيئة» (Sustainable Cost)، في حسابات الشركة كمقياس لمساهمة المنشأة في اندثار رأس المال الطبيعي، على غرار أرقام الاندثار بالنسبة إلى بقية أصول الشركة. ومع أن المهمة كبيرة وتبعث على التحدي عملياً، فإن هذا التقدير ل «تكلفة الترميم والتجديد» (Restoration Cost) هو أيضاً الأسلوب الذي توصي به الأمم المتحدة كوسيلة لربط الحسابات المادية والنقدية على المستوى الوطني، فهو يقدم الفرصة الثمينة للتوصل، بطرح تكلفة الترميم والتجديد من الربح التشغيلي، إلى رقم «الربح المستديم» (Sustainable Profit) الذي يأخذ بنظر الاعتبار الضرر البيئي الناجم عن نشاطات الشركة.

---

(12) Deloite Touche Tohmatsu International (DTTI), International Institute for Sustainable Development, and Sustainability, *Coming Clean: Corporate Environmental Reporting* (London: DTTI, 1993), p. 9.

(13) المصدر نفسه، ص 60-61، و Rob Gray [et al.], *Accounting for the Environment* (London: P. Chapman Pub., 1993), p. 73.

(14) Gray [et al.], *Accounting for the Environment.*

وإضافة إلى تعريف وحساب تأثيراتها البيئية، فمن المهم بنفس الدرجة أن تعرف أنشطة الأعمال وتحسب بصورة صحيحة الإنفاق البيئي الفعلي، سواء أكان ذلك للحد من التلوث، أو لتخفيض الموارد المستعملة، أو للمراقبة، أو لمراعاة التعليمات المعنية، فما لم تعرف المنشآت كم تدفع لمنع وقوع الضرر البيئي أو مراقبته، فإنها لن تتحمس للتحرك نحو المنتجات والعمليات الأقل أضراراً بالبيئة ـ وذلك يمكن أن يوفر لها المال. يدعو د. دتز (D. Ditz) وج. رانغاناثان ور. د. بانكس، في تقريرهم حول دراسة تسع حالات، خمس منها على منشآت كبيرة وأربع على منشآت متوسطة الحجم، لرؤية ما إذا كانت النفقات البيئية لهذه الشركات قد دُونت بصورة صحيحة في حساباتها الإدارية[15]. وفي كل حالة، وجدَ الكُتاب أنها لم تكن صحيحة، لأن النفقات البيئية صُنفت، أحياناً، تحت عناوين غير بيئية، وأن النفقات البيئية الحقيقية كانت أكثر بكثير مما ظهرت في الحسابات، مبررة مالياً إجراءات التحسن البيئي التي لم تظهر سابقاً بشكل اقتصادي مقبول.

هذه الإجراءات المحاسبية المنقَحة سُميت تقييم التكلفة الكلية[16] (TCA) (Total Cost Assessment). يبين الجدول 1.9 تطبيق إجراءات (TCA) على استثمار لتحويل معدن مُذيب/ ثقيل إلى طبقة مائية/ ثقيلة غير معدنية في شركة للأغطية الورقية. يبين العمود الخاص بتحليل الشركة كيف أن نظام الحسابات التقليدي للشركة كان يقيم تكاليف وعوائد المشروع. العمود (TCA) يتضمن التكاليف والعوائد التي حُسبت في تحليل الشركة تحت عناوين أخفت علاقتها بالمشروع. تضمنت هذه التكاليف والعوائد الخفية، أو غير المباشرة، تكاليف إدارة الفضلات، والمنافع (الطاقة، والماء، والمجاري)، معالجة التلوث/ بمراقبته وتذويبه، وتطبيق التعليمات. ويتضح بأن المشروع في ظل التقييم (TCA) أكثر ربحية مما باستعمال التحليل التقليدي للشركة.

(15) Daryl Ditz, Janet Ranganathan and R. Darryl Banks, *Green Ledgers: Studies in Corporate Environmental Accounting* (Washington, D. C.: World Resources Institute, 1995).

(16) Tim Jackson, ed., *Clean Production Strategies: Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy* (Boca Raton, Fla.: Lewis Publishers, 1993), pp. 200 ff.

الجدول 1.9 ـ البيانات المالية لمشروع معين بحسب مقارنة التحليل التقليدي للشركة بتقييم التكلفة الكلية TCA

	تحليل الشركة	TCA	الفرق
التكاليف الرأسمالية الكلية	623.809	653.809	6 في المئة
الادخار السنوي BIT	118.112	216.874	84 في المئة
القيمة الحالية الصافية، السنوات 1 ـ 10	(98.829)	232.817	336 في المئة
القيمة الحالية الصافية، السنوات 1 ـ 15	13.932	428.040	2,972 في المئة
العائد على الاستثمار، السنوات 1 ـ 10	12 في المئة	24 في المئة	12 في المئة
العائد على الاستثمار، السنوات 1 ـ 15	16 في المئة	27 في المئة	13 في المئة
فترة الاسترداد البسيطة (سنة)	5.3	3.0	ـ 43 في المئة

المصدر: Tim Jackson, ed., *Clean Production Strategy: Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy*c (Boca Raton, Fla.: Lewis Publishers, 1993).

تحريك نشاط الأعمال باتجاه المحافظة على البيئة

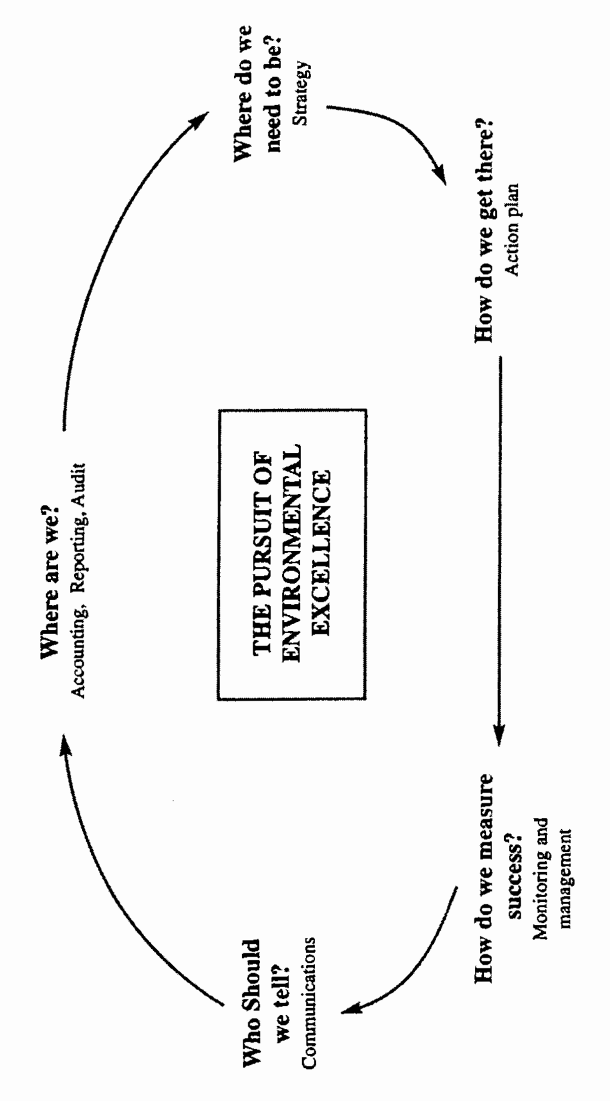
بالنسبة إلى الشركات التي تطمح للتحرك باتجاه المحافظة على البيئة (أو الاستدامة البيئية)، فإن المحاسبة والتقارير البيئتين هما وسيلتان فقط من بين عدة مبادرات إدارية ضرورية. والمبادرات الأخرى تتضمن تبني سياسة بيئية للشركات، استراتيجية بيئية وخطة عمل لتنفيذها، وتقرير ملائم حول المحصلة البيئية داخلياً وخارجياً. تتطلب العملية الشاملة لإدارة البيئة أن تكون متكاملة كما في الشكل 3.9.

قد يحصل تصور بأن تطوير وتنفيذ هذا النظام الإداري للبيئة الذي ينشد تحقيق أهداف التحسين البيئي بصورة مستمرة، سيكون مكلفاً ومدمراً للمنافسة. قد يكون ذلك صحيحاً. ومع ذلك، هناك أدلة قوية على أن الأمر ليس كذلك بالضرورة.

الموارد الطبيعية التي تستعمل في العمليات الاقتصادية ينبغي شراؤها عادةً. والتخلص من الفضلات أثناء أو في نهاية العملية هو بمثابة فشل في استعمال المدخلات المشتراة بصورة منتجِة. الموارد الضائعة هي نقود ضائعة، أيضاً. وعلاوة على ذلك، فإن التخلص من الفضلات يستوجب دفع نقود في الغالب. وفي حين أن تكاليف إدارة الفضلات تكون حيوية عند تكون الفضلات، فهي تمثل أيضاً نقوداً ضائعة بمعنى أنها لا تضيف شيئاً للخدمة التي يقدمها المنتَج المعني. وأخيراً، حينما تكون المنتجات أو العمليات المعنية سامة أو خطيرة،

فإنها تخضع لتعليمات وإجراءات قد يتطلب تطبيقها دفع نقود أيضاً. ولذلك، فإن نظم إدارة البيئة يمكن أن تتمخض بالفعل عن مدخرات صافية وتحسنٍ في المنافسة، حينما تقود إلى تغيرات في ممارسات الشركة التي توفر النقود بمقدار أكبر من تكلفة تنفيذ النظم الإدارية.

الشكل 3.9 ـ مراحل متابعة العمل من أجل بيئة سليمة



المصدر: Rob Gray [et al.], *Accounting for the Environment* (London: P. Chapman Pub., 1993), p. 91.

ويقدم ب. سمارت خمسة أسباب تفسر كيف أن تحرك المنشآت صوب «أكثر من تطبيق التعليمات» (Beyond Compliance) في أدائها البيئي يمكن أن يكون مفيداً لها[17].

الوقاية من التلوث من البداية يمكن أن توفر النقود في المواد وفي المعالجة للنهاية.

العمل الاختياري في الوقت الحاضر يمكن أن يقلل إلى أدنى حد مخاطر ومسؤوليات المستقبل، ويغني عن وضع أجزاء جديدة وهي عملية مكلفة.

الشركات المتصدرة في تنفيذ التعليمات يمكن أن تحصل على موقع تنافسي ملائم بالنسبة إلى الشركات التي تكابد وتتخلف في ذلك.

المنتجات والعمليات «الخضراء» الجديدة يمكن أن تزيد من إقبال المستهلكين وتفتح إمكانات جديدة أمام النشاط الاقتصادي.

السمعة الجيدة في حقل البيئة يمكن أن تحسن التعبئة العامة (Recruitment)، وخُلق العاملين، ودعم المستثمر، وقبول المجتمع المضيف، وشعور الإدارة باحترام الذات.

ويقدم سمارت عدة أمثلة عن منشآت حققت منافع مالية، لتلك الأسباب من المبادرات الإدارية البيئية التطوعية:

بين عامي 1975 و1992، وفرت شركة 3 M أكثر من 530 مليون دولار من كل مشروعاتها في إطار برنامجها 3 P مدفوعات الوقاية من التلوث[18] (Pollution Prevention Pays).

لشعوره بالخطر بسبب كون منشأته تتصدر قائمة المواد السامة التي تصدرها الوكالة الأمريكية لحماية البيئة، فإن المدير التنفيذي الرئيسي لشركة Dupont أشار إلى أن الشركة باشرت برنامجاً طموحاً للتخلص من النفايات. «والنتيجة هي تدني المواد الملوثة للهواء بنسبة 80 في المئة في عام واحد. استثمارنا لما يزيد قليلاً

(17) Bruce Smart, ed., *Beyond Compliance: A New Industry View of the Environment* (Washington, D. C.: World Resources Institute, [1992]), p. 3.

(18) المصدر نفسه، ص 13.

عن 250،000 دولار قاد إلى توفير بمقدار 400،000 دولار - وذلك بدلاً من استثمار 2 مليون دولار في شراء جهاز حرق الفضلات (Incinerator) الذي كان سيكلف مليون دولار إضافي لصيانته وتشغيله[19].

في ظل برنامجها للصهاريج المتكاملة، قامت شركة Chevron بتبديل كافة صهاريجها تحت الأرض بصهاريج زجاجية ليفية، رغم أن ذلك لم يكن مطلوباً بشكل ملح. ومع ذلك، فقد ذكر نائب رئيس شركة Chevron: «معالجة التلوث الناجم عن التسرب في أحد الصهاريج يمكن أن تكلف الشركة 250,000 أو أكثر. وإذا أمكن تفادي ذلك بإنفاق قدره 25,000 - 50,000 دولار، فذلك عمل جدير بالتنفيذ»[20].

طبقت شركة Pacific Gas and Electric برنامجاً حول كفاءة استعمال المستهلكين للطاقة الذي تضمنَ الاستثمار في المزيد من الاستخدام الكفء للطاقة من قبل المستهلكين والمشاركة في الوفر المالي المتحقق. وبفضل الإجراءات التي اتخذتها عام 1991، في ظل ذلك البرنامج، تدنت المواد المنبعثة من أوكسيد النتروجين بمقدار 445 طناً، ومن أوكسيد الكبريت بمقدار 120 طناً، ومن أول أوكسيد الكاربون بمقدار 340,000 طن، مما جعل الشركة تكسب 45,1 مليون دولار.

إن دراسات Smart حول «أكثر من تطبيق التعليمات» (Beyond Compliance) كانت لشركات أمريكية، ولكن نتائج مماثلة جداً توصلت إليها دراسة حديثة لشركات في المملكة المتحدة:

المنافع الرئيسة من الاستثمار في نظم الإنتاج الأنظف كانت: التوفير في التكاليف من خلال تحسن إدارة الفضلات،

وتحسن تصور الجمهور للشركة وحوافز العاملين، وزيادة الربحية. ومن الممكن تحقيق توفيرات جوهرية من خلال نظم إدارة الطاقة وإجراء تعديلات بسيطة نسبياً على عمليات الإنتاج. وهناك مكاسب طويلة الأمد في عملية المنافسة

---

(19) المصدر نفسه، ص 191.

(20) المصدر نفسه، ص 103.

كانت تتوقعها شركات كثيرة، ولاسيما الشركات الكبيرة التي تملك استراتيجيات متقدمة لإدارة البيئة[21].

تعميم الممارسة البيئية الأفضل

في اقتصاد السوق، يعتبر نظام السعر الآلية الوحيدة الأهم لتخصيص الموارد. وعندما تتضمن الأسعار كافة تكاليف الإنتاج المعنية، وعلى فرض توافر الشروط الأساسية المفترضة للمنافسة السوقية، فإن نظام السعر سيؤمن تخصيصاً كفء للموارد (مع أنه ليس التخصيص المتساوي بالضرورة)، بمعنى التوصل إلى محصلة معينة يتعذر فيها أن يكون أي فرد في وضع أفضل من دون أن يكون فرد آخر في وضع أسوأ.

ومع ذلك، فإن تأثيرات النشاط الاقتصادي على البيئة تتفادى عادةً آلية السعر، مؤثرةً على الأفراد غير المنخرطين بهذا النشاط ولا يستفيدون منه. إن هذا «الاستبعاد» (Externalization) لبعض تكاليف الإنتاج والاستهلاك هو غير كفء وغير عادل معاً، ويوفر الأساس المنطقي للسياسة والتدخل الحكومي في حقل البيئة.

إن الشركات التي جرى استعراض تجاربها في إدارة البيئة بإيجاز هنا تبين مدى إمكانية تحسين الأداء البيئي بالنسبة إلى أهداف النشاط الاقتصادي المعتاد من خلال الالتزام الاختياري. وإن ما تفعله يعادل قيامها طوعاً بتحمل وإدخال التكاليف البيئية ضمن تكاليفها، وهي التكاليف التي كانت سابقاً تتفادى نظم الإدارة وبذلك تخفض رفاهية الآخرين. إن درس تلك الحالات يبين مدى قدرة تلك الشركات على تحويل إدخال التكاليف إلى ميزة تنافسية لها لكي تبقى كشركات مربحة ضمن مسار اقتصادي مازال يسمح حالياً بالتملص من تحمل التكاليف أو استعبادها (Externalization).

ومع ذلك، فهناك إمكانية ضئيلة لتحقيق التحول الضروري نحو «النشاط الاقتصادي النظيف» من خلال العمل الاختياري فقط، فالشركات التي تحدثنا عنها، لا تشكل غير أقلية صغيرة في قطاع الأعمال ككل. والغالبية لا تمضي في

(21) Christie Ian, H. Rolfe and Robin Legard, *Cleaner Production in Industry: Integration Business Goals and Environmental Management* (London: Policy Studies Institute, 1995), XI.

طريق التحسينات البيئية طوعاً. وفي الواقع، يشير أي. كريستيه وه. رولف ور. ليغارد إلى وجود رأي واسع الانتشار، بين الشركات البارزة بيئياً التي شملها المسح، مفاده أن «انتشار [نظم الإنتاج الأنظف] ترقيعي ومخيب للآمال، حتى الآن، رغم الأهمية الفائقة للانتقال للتنمية المستدامة، وحقيقة أن أساليب الإنتاج الأنظف تتيح إمكانية تكامل أهداف نشاط الأعمال مع حماية البيئة، وتَحمل إمكانات جديدة كبرى للابتكار في حقل المنتجات والعملية الإنتاجية»[22]. الانتشار بطيء وترقيعي لأسباب تنظيمية ونواقص السوق، ولاسيما في قطاع الأعمال الصغير. ولكن يُرجح أيضاً، في الأسواق التنافسية، إذا كانت فرصة استبعاد التكاليف متاحة، أن حدود مساحة Baseline ربحية الشركات ستقررها إمكانية الاستفادة من تلك الفرصة. إن الشركات الاستثنائية فقط ستكون قادرة على المحافظة على الربحية بينما تقوم الشركات الأخرى باستبعاد التكاليف بشكل روتيني. إن الهدف من التدخل الحكومي في هذه الحالة هو تغيير قواعد التنافس بتقوية إدخال التكاليف البيئية بحيث يصبح لدى المنشآت التي تتحمل هذه التكاليف بأقصى كفاءة ميزةً تنافسية، وليس العكس.

ليس هذا هو مكان تقديم عرض تفصيلي للطرق الممكنة التي يمكن أن تستخدمها الحكومة لفرض إدخال التكاليف (Cost Internalization). ويدرج ت. جاكسون قائمة من الضوابط الحكومية (Regulatory Programs)؛ والأدوات الاقتصادية، والتدريب والمعلومات، بما في ذلك النظم الإيكولوجية (Ecolabeling Systems)، والاتفاقات الطوعية مع القطاعات الصناعية (المدعومة، عادةً، بالتهديد بفرض القانون)، وفرض القانون عند وقوع الضرر البيئي، والإصرار على المكاشفة الكاملة[23]. كما أن الحكومة، كمشترٍ كبير، يمكن أن تسعى لاستعمال قوتها بتطبيق الشروط البيئية على عقودها مع الشركات.

يوافق Jackson وChristie والكُتاب المشاركون على أن الضوابط الحكومية (Regulations) هي العامل الأهم لتعزيز الإنتاج النظيف أو الأنظف. كما أن الضوابط الحكومية عموماً هي محل ترحيب من جانب المنشآت التي تتعهد ذاتياً

---

(22) المصدر نفسه، ص 216.

(23) Jackson, *Clean Production Strategies: Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy*, pp. 301 ff.

بالإدارة البيئية الفعالة. وفي مقابلة مع قادة مسؤولين عن البيئة، وُجد «أن الشركات المتجاوبة التي كانت تريد الأساليب الاختيارية بدلاً من التشريع هي شركات قليلة جداً: فهي تريد تطبيق المتطلبات البيئية على كل الشركات لتجنب مشكلة التعامل الانتهازي[24] (Free-Riding)». بينما هناك منشآت أخرى تميل لأن تكون في حالة توتر من الضوابط الصارمة لاعتقادها بأن ذلك يفرض تكاليف ويضر بالمنافسة في قطاع الأعمال. وقد تم نقل هذه المخاوف لرجال السياسة الذين كانوا قلقين بدورهم من إغلاق شركات الأعمال، وإعادة توطينها، والبطالة.

وفي الواقع، ثمة دليل ضئيل على أن الضوابط البيئية، حتى الآن، قد أضرت بالمنافسة بأي شكل كان، فهناك ليس فقط التجارب التي أشرنا إليها سابقاً عن الشركات التي ذهبت أبعد من متطلبات الضوابط الحكومية وحسنت وضعها التنافسي، بل أيضاً دراسات سعت، ولكن فشلت، لإيجاد دليل قوي على فقدان الميزة الاقتصادية بسبب الضوابط البيئية. وبمسح هذه الدراسات، تذكر منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD: «إن تأثيرات التجارة والتنمية التي تم قياسها تجريبياً، تافهة تقريباً»[25]. وبالمثل، فإن ر. دو. اندراكا وك. ماك كريدي من مجلس الأعمال للتنمية المستدامة، يستعبدان أن تتمكن الضوابط البيئية من الإضرار باقتصاد ما: «القلق على المحميات البيئية (Pollution Havens)، والشركات الانتهازية (Free Riders)، وخروج رأس المال والأعمال من البلدان بسبب الضوابط الصارمة، لا تقوم على أساس»[26]. وبخلاف ذلك، فهما يؤكدان على المزايا التنافسية التي يمكن كسبها من الابتكار والكفاءة الإيكولوجية بفضل الضوابط الصارمة والأسعار العالية للموارد البيئية.

لقد درس م. بورتر بتفصيل العوامل التي تساهم، كما يبدو، في الميزة التنافسية. وليس لديه أي شك بشأن المزايا الكامنة للمقدرة التنافسية للشركات التي تندفع بنفسها، أو تدفعها الضوابط، نحو الأداء البيئي الأفضل:

---

(24) Chrisite [et al.], Ibid., p. 218.

(25) Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), *Implementation Strategies for Environmental Taxes* (Paris: OECD, 1996), p. 45.

(26) R. de Andraca and K. McCready, *Internalizing Environmental Costs to Promote Eco-Efficiency* (Geneva: Business Council for Sustainable Development, 1994), p. 70.

الضوابط الصارمة لإنتاج منتجات أفضل، ولسلامة المنتجات، وللتأثير على البيئة، تساهم في الميزة التنافسية وتقويها. إنها تضغط على المنشآت لرفع مستوى النوعية، وتحسين التكنولوجيا، وتكوين مزايا في المناطق الهامة بالنسبة إلى المستهلكين (والهامة اجتماعياً). ومما له أهمية متميزة هي الضوابط الصارمة التي تستبق الإجراءات التي سوف تنتشر عالمياً، فهذه الضوابط تمنح المنشآت الوطنية بداية قوية لتطوير المنتجات والخدمات التي ستقيم في كل مكان. الاهتمامات الاجتماعية، كالبيئة، هي عوامل تبعث على التميز بدرجة متزايدة في الأسواق المتقدمة، وإن الضوابط تؤثر على ردود أفعال المنشآت الوطنية عليها... والمنشآت، كالحكومات، ميالة على الأغلب إلى رؤية التكلفة قصيرة الأجل للتعامل مع الضوابط الصارمة، وليس مزاياها الأطول أجلاً، كتشجيع الابتكار. المنشآت تشير إلى مثيلاتها الأجنبية بأن لديها ميزة التكلفة. وهذا التفكير يقوم على وجهة نظر ناقصة حول كيفية خلق وتعزيز الميزة التنافسية. إن بيع منتجات غير نوعية، وغير آمنة، ومضرة بالبيئة، ليس هو السبيل للميزة التنافسية الحقيقية في صناعات رفيعة وأقسام صناعية، وبخاصة في عالم يشهد تزايد الحساسية والقلق على البيئة في كل البلدان المتقدمة[27].

ليس من شك بأن صناعة حماية البيئة التي برزت جزئياً على الأقل كنتيجة للضوابط البيئية، هي الآن قطاع صناعي كبير عن استحقاق؛ تبلغ قيمتها 70 - 100 بليون دولار في بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD وربما تزيد بنصف هذه القيمة على مستوى العالم[28]. وليس من غير المعقول أن يكون للضوابط البيئية ميزة المحرك الأول، فتلك البلدان التي تطور تقنيات جديدة كاستجابة مبكرة للضوابط المحلية الصارمة ستكون لها مكانة جيدة في الأسواق العالمية عند فرض تلك الضوابط في البلدان الأخرى. ويعطي بورتر (Porter) أمثلة من اليابان وألمانيا والولايات المتحدة وسويسرا التي استفادت كلها، في

---

(27) Michael E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations* (New York: Free Press, 1990), pp. 647-648.

(28) OECD, *The State of Environment* (Paris: OECD, 1991), p. 198, and Business International, *Managing the Environment: The Greening of European Business* (London: Business International, 1990), p. 157.

حالات مختلفة من مزايا المحرك الأول مما أتاح لها تحسين أدائها الاقتصادي الوطني[29].

وحتى إذا كانت الضوابط عموماً ذات أثر اقتصادي حيادي، أو حتى إيجابي، إجمالاً، فهناك اتفاق واسع بين الاقتصاديين ومحللي السياسة بأن هذه الضوابط هي طريقة أقل فعالية، لتحقيق العديد من الأهداف البيئية من استعمال الأدوات الاقتصادية كالضريبة والرسوم على البيئة، والرخص التجارية، والحوافز المالية المباشرة للتحسين البيئي، فهناك أسباب عديدة لكون فعاليتها أكبر:

تحقيق المساواة في التكلفة الحدية لتخفيض التلوث بين المساهمين فيه بحيث إن كافة الخيارات الأرخص قد أخذت بالاعتبار ابتداءً.

يمكن أن تكون فعالة مع المصادر غير الواضحة للتلوث التي يصعب إخضاعها للضوابط، كما هي فعالة مع المصادر المعروفة (Point Sources).

لكونها تصبح جزءاً من أسعار المنتجات، فإن الضرائب البيئية بشكل خاص تقدم حوافز للمستهلكين والمنتجين على حد سواء للابتعاد عن الاستهلاك الضار بيئياً.

لأن الضرائب البيئية يدفعها جميع الأفراد (بخلاف الضوابط التي يمكن استعمالها مجاناً بمجرد تلبية المستلزمات التي تتطلبها الضوابط) فإنها تعطي الحافز للتحسين المستمر على كافة المستويات.

من خلال تصاعد الإيراد، فإن الضرائب البيئية توفر وسائل منح إعانات مميزة (Earmarked Subsidies)، حيثما كان مناسباً، لتحقيق التحسين البيئي لأبعد مما يسمح به أثر السعر أو للتقليل من التشويه الناجم عن الضرائب في مكان آخر. وإذا كانت هذه هي ضرائب عمل، فالنتيجة يمكن أن تكون زيادة في التشغيل.

لقد تم استعمال مجموعة من الضرائب والرسوم البيئية في السنوات الأخيرة، ولاسيما في بلدان أوروبا الشمالية[30]. ومع أن هذه الضرائب والرسوم البيئية سمحت للمجتمع ككل تحقيق الأهداف البيئية على أساس فعالية التكلفة

---

(29) Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, pp. 648-649.

(30) OECD, *Environmental Taxes in OECD Countries* (Paris: OECD, 1995).

أكثر من الاعتماد على الضوابط، ولكن الضرائب والرسوم البيئية تثير، بطريقة واحدة، القضايا الجدية للمنافسة أكثر من الضوابط بالنسبة إلى المنشآت التي هي في قطاعات ضارة بيئياً بشكل خاص. والسبب يعود، كما أشير سابقاً، إلى أن المنشآت، بعد تقيدها بالضوابط، يمكن أن تستعمل البيئة من دون أن تدفع أكثر، بينما، في حالة الضرائب البيئية، تدفع المنشآت عن **كل** استعمال للبيئة، حتى الاستعمال الذي هو ضمن حدود الضوابط. طبعاً، وعلى فرض أن الإيرادات من الضرائب البيئية تُستعمل لتخفيض ضرائب أخرى مفروضة على النشاط الاقتصادي، فإن الآثار الكلية للضرائب على المنافسة في حقل النشاط الاقتصادي ستكون تافهة، وسيستفيد منها النشاط الاقتصادي النظيف.

وفي حين ليس هناك، كما هو الحال أيضاً مع الضوابط، أي دليل على أن للضرائب البيئية أثراً سلبياً على المنافسة، فإن معظم البلدان التي أدخلت هذه الضرائب سعت لتخفيض حتى مجرد احتمال هذا الأثر وذلك بمنح المنشآت أو القطاعات الضعيفة استثناءات أو تنازلات. وهذه تخفض من الكفاءة الاقتصادية للضريبة البيئية، ومن الميزة الاقتصادية التي يمكن جنيها من نظم الإنتاج النظيف. ومع ذلك، هناك رأي مفاده أن هذه الضرائب تكون مبررة إذا كانت تَحول دون إعادة توطن الشركات في بلدان ذات ضوابط بيئية أقل.

إن تجربة أوروبا الغربية في حقل فرض الضرائب البيئية يمكن أن تتطور في واحد من عدة اتجاهات مختلفة، فمن الواضح أن كثيراً من البلدان عازمة على المضي بمخططات أكثر طموحاً، ولكن ما يُرجَح أن تقوم بسنه بشكل أحادي يمكن أن تقيده المخاوف على المنافسة الوطنية وتشوهات سوق الاتحاد الأوروبي الواحدة. ومع ذلك، فإذا كان على الاتحاد الأوروبي أن يفرض حداً أدنى من الضرائب على الطاقة، كما اقترحت اللجنة الأوروبية مؤخراً، فإن مدى أوسع من الفرص سيتهيأ بالنسبة إلى الابتكار والتجربة الأحادية، وربما يتم الشروع بتنفيذ بعض المخططات الطموحة أكثر. ولكن لا يزال غير واضح بعد ما إذا كان هذا المقترح أو أي مقترح آخر حول فرض الضرائب عموماً على الطاقة في الاتحاد الأوروبي سيتم تنفيذه أم لا. وبالنسبة إلى الوقت الحاضر، فالمؤكد، كما يبدو، هو فقط استمرار الحكومات بإدخال الضرائب البيئية بالتدريج، مدفوعةً بالمزيج الذي تقدمه هذه الضرائب، كما يبدو، أي سياسة بيئية فعالة تقوم على مبدأ التكلفة، ومصدر للإيراد الحكومي.

إن فرض الضرائب البيئية ليس هو الطريقة الوحيدة التي قد تجعل من أسعار السلع والخدمات تعكس التكاليف البيئية والمخاطر البيئية (التي ترتبط باحتمالات التكاليف البيئية في المستقبل). ثمة طريقتان هما محل اهتمام متزايد في السياسة البيئية، ولهما تأثير شديد على عمليات نشاط الأعمال، وهما تحديد مسؤولية الشركات عن تأثير عملياتها على البيئة ومسؤوليتها عن التخلص من منتجاتها.

المسؤولية البيئية تشير إلى المسؤولية القانونية للمنشأة عن أي تأثير لها على البيئة وبالتالي التزامها بدفع تعويض للأطراف المتضررة عن الضرر و/أو أي ترميم وتجديد بيئي قد يكون ضرورياً. الاتجاه الحالي بعيد عن المسؤولية القائمة على الخطأ (Fault-Based Liability) ويتجه نحو المسؤولية «المحددة» (Strict Liability) التي تحسب على المرتكب بغض النظر عن الخطأ. المسؤولية البيئية المحددة طُبقت، لبعض الوقت، على نشاطات معينة في الولايات المتحدة، وقد كانت هناك نقاشات لسنوات في الاتحاد الأوروبي حول تعليمات محتملة في هذا الحقل، رغم عدم وجود نتيجة حتى الآن.

ومن حيث المبدأ، فإن المسؤولية البيئية لا بُد أن تكون قابلة للتأمين، كبقية المخاطر، لتقوم بتحويل التكاليف البيئية المحتملة في المستقبل إلى تكاليف مالية حالية، ولتوفر بهذا الشكل حافزاً للمنشآت لتقليل مخاطرها، وبالتالي تقليل قسط التأمين إلى مستوى مقبول اجتماعياً. عملياً، فإن حالات عدم التأكد، المرتبطة بالتأثيرات البيئية وحجم التكاليف المحتملة، قد دفعت العديد من أصحاب التأمين للانسحاب من التوقيع على عقد المسؤولية عن الضرر البيئي[31]. إن عدم توفر التأمين، أو التأمين الغالي جداً، قد يؤدي إلى إبعاد المنتجين تماماً عن بعض حقول الأعمال. وحينما تتعلق المسؤوليات البيئية المحتملة بنشاطات سابقة، كأرض ملوثة جداً، مثلاً، فهذا قد يقود إلى العجز عن إيجاد شركات خاصة، أو تمويل، سواء لإزالة التلوث أو لتطوير هذه المواقع. وهكذا، فمع أن المسؤولية البيئية المحددة توفر حوافز قوية للمنتجين لإدارة وتخفيض مخاطرهم البيئية، فإن تأثيرها المحتمل على النشاطات المرغوبة ينبغي أيضاً وضعه في الذهن، والتحوط لها، عند إدخال التشريع حول المسؤولية البيئية.

---

(31) P. Simmons and J. Cowell, «Liability for the Environment,» in: Jackson, *Clean Production Strategies: Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy*, pp. 345-364 and 356.

وتعمل مسؤولية المنتجين، وهي الطريقة الثانية لإدخال التكاليف البيئية ـ تكاليف التخلص من النفايات بشكل خاص، في هذه الحالة ـ من خلال جعل المنتجين مسؤولين عن التخلص من منتجاتهم عند نهاية فترة استعمالها. إن أول تطبيق لطريقة مسؤولية المنتجين كان هو القانون الألماني للتعبئة والرزم للعام 1991 الذي تطلبَ من المنتجين استعادة رزم نفاياتهم وفوضها لإعادة معالجة واستعمال حد أدنى منها. ومنذ ذلك الحين، فقد كانت هذه الطريقة، أو ستبقى، تتوسع لتشمل المواد الإلكترونية، والبطاريات، والسيارات[32]. وعند مقارنتها بالاتجاه الحالي للتخلص من النفايات الذي بات مكلفاً أكثر بعد فرض الضرائب على رمي الفضلات وخضوعه للمزيد من الضوابط الصارمة الهادفة لزيادة حصة النفايات التي يعاد معالجتها واستعمالها، فإن تطبيق طريقة مسؤولية المنتجين يتوقع أن تمارس تأثيراً قوياً على كل جانب من تطوير المنتجات من لحظة تصميمها الأول ولغاية تسويقها.

الاستنتاج

انطلق هذا الفصل من إدراك أن التنمية المستدامة (Sustainable Development) باتت هدفاً أساسياً للسياسة الحكومية بدرجة متزايدة، وأن التحول العام للنشاط الاقتصادي إلى نشاط نظيف هو أمر ضروري ومُلح للتنمية المستدامة.

والمنشآت التي تساهم في الأهداف الوطنية للتنمية المستدامة بحاجة، قبل كل شيء، لنظام لإدارة البيئة لغرض قياس ومراقبة آثار التنمية على البيئة. العديد من هذه النظم متاح حالياً، وقد استخدم بصورة متزايدة من قبل الشركات التي أصدرت تقارير عن هذه النظم. ويوجد الآن دليل قوي على أن ترتيبات تبني نظام للإدارة البيئية والاستعمال الأكفأ للموارد التي يقود إليه ذلك النظام يمكن أن تؤدي إلى مدخرات مالية صافية. والشركات الأساسية التي تستعمل نظم الإدارة البيئية والحسابية لتحقيق النشاط الاقتصادي النظيف يمكن أن توفر

(32) F. Meyer-Krahmer, «Industrial Innovation Strategies: New Concepts and Ex Experience- Towards on Environmentally Sustainable Industrial Economy,» Paper prepared for: the Six Countries Program Workshop «Innovation and Sustainable Development- Lessons for Innovation Policies?» mimeo. Fraunhofer Institut, Karlsruhe, November 1996, 8.

المال وتكسب الميزة التنافسية من وراء ذلك.

ولكن رغم هذه المدخرات المحتملة، فإن انتشار طرق الإنتاج النظيف بطئ، وسيبقى كذلك ما لم تكن هناك سياسة حكومية حازمة. هناك اتفاق عام، داخل قطاع الأعمال وخارجه، على أن التشريع ضروري ومرغوب فيه إذا أريد متابعة الأهداف البيئية الطموحة. وحتى الآن، فإن الضوابط الحكومية (Government Regulations) كانت الأداة الرئيسة لتحسين النوعية البيئية. ومع ذلك، فإن الأهداف البيئية ذاتها يمكن تحقيقها بفعالية أكثر من ناحية التكلفة، مع حوافز أكثر لتحقيق الابتكار اللازم لطرق الإنتاج الأنظف، إذا تم استعمال الأدوات الأخرى للسياسة، بما في ذلك الضرائب البيئية.

ولأن هذه الأدوات تسمح بتخفيض ضرائب أخرى على نشاط الأعمال، فإن الضرائب البيئية لها فائدة خاصة بالنسبة إلى النشاط الاقتصادي النظيف. ومن دون فرض ضرائب على المنتجات والعمليات الضارة بالبيئة، أو من دون استخدام بعض الأدوات الأخرى التي تضمن أن تعكس آليةُ السعر الفوائدَ البيئية من النشاط النظيف، فمن الصعب تصور أن يصبح النشاط النظيف على العموم تنافسياً، وناجحاً تجارياً، أكثر من النشاط الذي يمكنه تخفيض تكاليفه عن طريق إهمال العناية البيئية المماثلة. ومع ذلك، فحينما يتم فرض الضرائب البيئية بطريقة ما بحيث يتم تخفيض ضرائب أخرى على النشاط الاقتصادي، فإن الوضع التنافسي العام للاقتصاد يمكن أن يتحسن. ورغم أنه قد تكون هناك مبادلة (أو موازنة) بين البيئة وأداء القطاعات الضارة بيئياً (Environmentally Intensive Sectors)، فلا يوجد دليل على أن الأمر كذلك بالنسبة إلى الاقتصاد ككل. على العكس، فربما يقود التحول الضريبي من عوامل الإنتاج الأخرى إلى استعمال الموارد الطبيعية، إلى زيادات متواضعة في التشغيل والإنتاج.

بات النشاط الاقتصادي النظيف ضرورة بيئية ملحة ويمكن أن يكون مربحاً. وإن النمو السريع لقطاع النشاط البيئي أصبح يشكل فرصة كبرى للنشاط الاقتصادي. ويمكن للصياغة الجيدة للسياسة البيئية أن تخلق المنافع الاقتصادية والبيئية على حد سواء. ومن الواضح أن هذا المزيج لا يجعل من تحقيق التنمية المستدامة أمراً بسيطاً. ولكنه يجعل منها أمراً مجدياً، على أقل تقدير.



الفصل العاشر

شركة لوفتهانزا: دراسة تطبيقية

مارك ليرر
جامعة رود أيسلندا

رغم أن صناعة الطيران لم تكن أصلاً ساحة سهلة للمنافسة، فإن سياسة الحد من التوجيه (أو التدخل)، واضطراب السوق، والتغير التكنولوجي، قد جعلت مهمة مديري الخطوط الجوية حتى أكثر صعوبة في الثمانينيات والتسعينيات. يصوغ أحد كبار مديرو لوفتهانزا المشكلة كما يأتي: «كنا معتادين على التفكير بسلامة وأمان المسافرين والإنتاج. ولكن جو المنافسة بات غير مستقر وغير مؤكد. وهذا قاد إلى معضلة، فنحن نعمل لتوفير السلامة والأمان للمسافرين، ولكن ليس لتوفير فرص التقدم والترقية لمديرينا. علينا أن نتخلى عن الأسلوب القديم في الترقيات الوظيفية التي كانت تتم تلقائياً وفق سلم الترقيات في الشركات، فهي الآن مسألة مبادرة فردية»[1].

أسست شركة لوفتهانزا، عام 1995، نظام السوق الداخلي للسيطرة على هذا التحدي المعقد. وبالنتيجة، فإن أقسام الشركة: المسافرون، وشحن البضائع، والصيانة، ومعالجة البيانات، هي الآن وحدات منفصلة قانونياً، تتعامل في ما بينها كزبائن ومجهزين.

(1) المواد المقتبسة كافة تستند إلى مقابلات قام بها الكاتب.

تحويل مسار الشركة

إن فكرة الأسواق الداخلية لشركة لوفتهانزا جاءت بالفعل في نهاية عملية تحول مثيرة، فمنذ أن شرعت اللجنة الأوروبية عملها بتحرير الطيران المدني في أوروبا، العام 1987، كان هناك بوضوح رابحون وخاسرون بين شركات الطيران الوطنية. و«بمساعدة» حرب الخليج، والطاقة الفائضة في التسعينيات، نجحت سلطات الطيران الأوروبية بخلق سوق تنافسية حقاً في حقل خدمات الطيران. وفي الواقع، كانت هذه السوق تنافسية جداً حتى أن عدداً كبيراً من الشركات الوطنية لم يعد بوسعها الاستمرار من دون دعم حكومي. وبينما رسَمت السوق المحرَرة حداً واضحاً بين الشركات الأضعف والأقوى من حيث الأداء، فإن شركة وطنية واحدة نجحت في إيجاد قوة داخلية للتحرك صوب مجموعة الناجحين من دون مساعدة الدولة. إنها شركة لوفتهانزا.

على حافة الكارثة المالية، عام 1992، نجحت لوفتهانزا في انقلاب مدهش مكنها من تسجيل أرباح قياسية عامي 1994 و1995. وأصبح مديرها التنفيذي الرئيسي يورغن فيبر (Jurgen Weber) اسماً بارزاً في أوروبا. وكان الانقلاب ثورة ثقافية سلمية، في سياق جهد جماعي معروف على مستوى شركات الأعمال، أصبح خلاله التعبير «تغير فكري» (Mental Change) (بالإنجليزية) عنصراً راسخاً في مفردات لغة الشركة، ففي اندفاع مفاجئ للطاقة التنظيمية والإبداع الفكري، تدنت التكاليف بشكل حاد، وتمت إعادة هيكلة عمليات الشركة، كما أعادت الأخيرة ترسيخ نفسها استراتيجياً من كونها شركة طيران ألمانية إلى مؤسسة أوروبية لها خطوط جوية عالمية حليفة مثل: United States, Thai, SAS، وخطوط إقليمية أخرى. وجزئياً، بفضل «اجتماعات المدن» المتواصلة لفيبر الذي لم يعرف الكلل أو التعب، مع العاملين في الشركة على مستوى العالم، تمكنت الشركة من تحقيق تحسينات كبيرة في الإنتاجية وتخفيضات في عدد العاملين من خلال استقالات اختيارية من دون إضراب.

تخطيط الهيكل الجديد للشركة

إن الجهود التي بذلتها لوفتهانزا لغاية فترة متأخرة من العام 1993، وضعتها خارج منطقة الخطر ـ للأمد القصير. ولكن فيبر وزملاءه كانوا يعرفون بأن الإيرادات في الأمد الطويل سوف تستمر بالانخفاض. إن جزءاً أكبر بشكل متزايد

من إيرادات الشركة كان يتحقق خارج ألمانيا، ومع ذلك، بقيت تكاليفها تعتمد إلى حد بعيد على قاعدة العملة الألمانية المرتفعة (Standort Deutschland). ونظراً إلى عدم وجود أمل في انتزاع تنازلات أكثر من الأجور، فقد علقَ فيبر آماله على وضع هيكل أعمال جديد يقوم على فكرة السوق الداخلية لخلق شفافية أكبر في حقل التكاليف، والمسؤولية، والمبادرة، في عمليات الشركة. والفكرة كانت في تقسيم لوفتهانزا إلى عدة شركات منفصلة قانوناً: شركات شحن البضائع، والتقنية (الصيانة)، والأنظمة (معالجة البيانات)، ستنفصل كلها عن الشركة الأم (Lufthansa AG). والهدف كان توفير مبالغ سنوية إضافية تتراوح بين 500 ـ 700 مليون مارك ألماني بحلول العام 1997. وقد أقرَ مجلس الإشراف خطة إعادة الهيكلة في كانون الثاني/ يناير 1994. ووافق المجلس، في شهر أيلول/ سبتمبر، على خطط أعمال الوحدات الثلاثة لتصبح شركات مستقلة قانوناً في اليوم الأول من كانون الثاني/ يناير 1995: شركة شحن البضائع Lufthansa Cargo AG، وشركة التقنية Lufthansa Technik AG، وشركة الأنظمة Lufthansa Systems GmbH.

يمكن وصف أسلوب لوفتهانزا من خلال ثلاثة مفاهيم: التزام قطعي (Irreversible)، وتنفيذ مرن، وإشراف إداري شامل. أعلنت لوفتهانزا **التزامها القطعي** بالأسواق الداخلية من خلال إنشاء ثلاث وحدات كفروع مستقلة، ينبغي عليها، بموجب القانون الألماني، تقديم ميزانية عمومية دقيقة وكشوف بحسابات الأرباح والخسائر وتقارير لحاملي الأسهم. **التنفيذ المرن** لمجموعة لوفتهانزا معناه وجود هياكل الشركة في الموضع الملائم حيث تقوم، كما سيتم وصفها، بتوجيه عملية الإصلاح الشاملة حينما تجد الفروع الجديدة موطئ قدم لها كوحدات تواجه السوق. وأخيراً، فإن فكرة **الإشراف الإداري الشامل** تعبر عن إدراك شركة لوفتهانزا أن الأسواق الداخلية ليست دواءً عاماً يقدم كل الحلول المطلوبة من فراغ، فلكي تحقق الأسواق الداخلية هدفها برعاية المقدرة التنظيمية والمسؤولية عند المستويات الدنيا. فإن هيكل الشركة الجديد لا بُد من تكملته بقيادة قوية في قمة لوفتهانزا وشبكة عمل غير رسمية في المستويات الدنيا. وللتحضير للأول من كانون الثاني/ يناير 1995، بدأ فريق المشروع المشترك بين الوحدات مداولاته بشأن كيفية هيكلة العلاقات بين حقول الأعمال. وإضافة إلى الوحدات الثلاثة المذكورة تواً، درست شركة لوفتهانزا، لفترة من الزمن، إمكانية إنشاء وحدتين

أخريتين، الخدمة الأرضية وعمليات الطيران، كفروع أو مراكز ربح، متميزة عن قسم المسافرين. وعلاوة على ذلك، فإن الكثير من الفئات العليا في الشركة كانت مجمعة في مركز تكلفة بحسب وظائفها في الشركة. ولبناء سوق داخلي بين كل هذه الوحدات المحتملة، تطلبَ الأمر من كل منطقة، **أولاً**، وضع قائمة «بالمنتجات» التي كانت تبادلها. وتم تنظيم مصفوفة 8 x 8 (ثمانية صفوف وثمانية أعمدة) لتفصيل ما ستشتريه هذه الوحدات وتبيعه في ما بينها، كما هو مبين في الجدول 1.10.

والخطوة التالية كانت فحص العلاقات المتبادلة (أو التفاعلات) واتخاذ قرار ما بالنسبة إلى معيار التسعيرة التي يجب العمل بها وإلى أي حد يمكن للمعاملات أن تتوسع حقاً. ومع أن فصل وحدتي الخدمة الأرضية وعمليات الطيران، كما تبينَ أخيراً، لم يكن مجدياً لأسباب قانونية وفنية، فإن أنظمة المحاسبة للمعاملات بين كل الوحدات باتت موضع التطبيق في وقت مبكر من عام 1995. وكما يمكن للمرء أن يتصور، فإن انشاء أنظمة حسابات لإجراء المعاملات بين وحدات مختلفة كثيرة كان عملاً ضخماً. كما كان على الوحدات الثلاثة أن تعمل بسرعة بالغة لوضع الأنظمة التي تمكنها من إصدار معلومات كاملة لأغراض الحسابات الخارجية والداخلية.

ماذا فعلَ الهيكل الجديد لتمكين الوحدات الجديدة للشركة من العمل؟

قبل كل شيء، قدمَ الهيكل الجديد حرية أكبر لتطوير أعمالها بإيجاد زبائن من خارج الشركة. وقد حققت الفروع الجديدة كلها كفاءة على مستوى عالمي في مناطقها.

وحتى قبل الهيكلة الجديدة، كانت الشركة تتمتع بشهرة واسعة في حقل الصيانة؛ فوحدة الصيانة Technik AG قامت بنصف عملها تقريباً لمصلحة زبائن من الخارج. وكانت لوفتهانزا أكبر شركة جوية في العالم لنقل البضائع منذ العام 1987، وهكذا فإن تكوين الوحدة الخاصة بالشحن (Cargo Ag) كان خطوة طبيعية في مجال تطوير عملها. وإذ تستأجر مخازن طائرات قسم المسافرين ضمن السوق الداخلية، فإن وحدة الشحن Cargo Ag اكتسبت مرونة أعظم لبناء شبكة تحالفاتها العالمية لتوفير تغطية عالمية بأقل تكلفة ممكنة. وأخيراً، فإن التغيرات في الطيران العالمي قد جعلت أنظمة معالجة المعلومات أداة تنافسية هامة كأهمية الطائرات

الجدول 1.10 ـ جدول المستخَدم المنتَج لوحدات المشروع الداخلي في شركة لوفتهانزا

تسويق	تسويق	عمليات	صيانة	عمليات طيران	عمليات أرضية	شحن	أنظمة بضائع	وظائف مركزية
تسويق		1	1	1	1	3	1	1
عمليات	3	1	1	1	2	1		
صيانة		3	2	2				
عمليات طيران		3	2					
عمليات أرضية	3	2					2	1
شحن بضائع	1	1	2	1	1			1
أنظمة	3	1	2	1	3	2		2
وظائف مركزية	2	2	2	2	2	2	2	

درجة العلاقة المتبادلة (أو التفاعل): 3= مرتفع، 2= وسط، 1= منخفض

نفسها، وحيويةً لأنظمة الحجز بالحاسوب، ولمحاسبة التكاليف، وجدولة الرحلات، وإدارة العائد (Yield Management)، وبرامج الطيران المتكررة. وعند تحديث أنظمتها إلى المستويات العالمية، كانت لوفتهانزا تعرف بأن خبراتها يمكن تسويقها للأسواق العالمية. إن أنظمة البيانات الإلكترونية (EDS)، التواقة للحصول على موطئ قدم في سوق الطيران المزدهر، ساهمت بـ 25 في المئة من استثمار الوحدة الجديدة لمعالجة البيانات في لوفتهانزا (Lufthansa Systems). وبتوسيع الأعمال في سوق الطرف ـ الثالث، بات الهدف النهائي للنظام هو تخفيض الحصة الداخلية من إيراداته إلى 50 في المئة.

إدارة الهيكل الجديد للشركة

في بداية العام 1995، تم نقل 16,000 من بين العاملين في شركة لوفتهانزا البالغ عددهم 44,000 إلى الوحدات الجديدة (نحو 10,000 منهم في وحدة الصيانة، 5,000 في وحدة شحن البضائع، و1,000 في وحدة الأنظمة). وعلى فرض تحديد السرعة التي كان يُنفذ بها الهيكل الجديد، كان على لوفتهانزا تصميم طريقة معينة لمراقبة الأداء في السوق الداخلي للشركة. تضمنت آلية إشراف المستوى القيادي تغييراً بارعاً في تخصيص الأدوار داخل الهيئة التنفيذية لشركة لوفتهانزا (Lufthansa Executive Board)، المعروفة باسم Vorstand. الهيئة التنفيذية Vorstand، تقليدياً، كانت تتألف من الرئيس وخمسة من المديرين التنفيذيين (لشؤون المالية، والعاملين، والصيانة، والتسويق، والعمليات) الذين كانوا يضعون سياسة الشركة على أساس جماعي. ورغم بقائها ككيان جماعي لوضع السياسة، فإن الهيئة التنفيذية Vorstand من الآن فصاعداً، باتت تتولى دورين متميزين، (انظر الشكل 1.10). من جهة، احتفظ ثلاثة أعضاء (الرئيس، ومدير المالية، ومدير العاملين) بممارسة الصلاحيات المتعلقة بالشركة ككل، بينما يتولى العضوان الآخران (التسويق والعمليات) مسؤولية نشاطات قسم المسافرين (Passenger Division). وكانت الفكرة أنه في حين يمكن لقسم المسافرين التعامل مع الفروع الجديدة على نطاق واسع، فإن الهيئة التنفيذية Vorstand ستراقب كافة العمليات لضمان أن تعمل ديناميكية الشركة المتحررة لمصلحة شركة لوفتهانزا ككل.

وبعبارة أخرى، إن الشركة الأم (Deutsche Lufthansa AG)، في ظل

الهيكل الجديد، تُرك لها قسم المسافرين فقط، وأن وظائف الشركة توزعت بحيث بقيت وظيفتا المالية والعاملين بيد أحد أعضاء الهيئة التنفيذية، بينما تم ربط الوظائف الرسمية الأخرى للهيئة التنفيذية (الرقابة على الشركة، والاستراتيجية، والعلاقات مع الحكومة) بالرئيس. ويبين الشكل 1.10 الهيكل المتجدد للهيئة التنفيذية.

ومع ذلك، فإن الهيكل هو جزء واحد فقط من القصة. وإذ أدركت لوفتهانزا أن القيادة والثقافة لا غنى عنهما، بنفس الدرجة، لتعزيز عملية التغيير، في عام 1995، شددَ فيبر من اجتماعاته العالمية في مختلف المدن لإعطاء انطباع للعاملين بأن الوضع في لوفتهانزا يتطلب جعل تخفيض التكاليف والتكييف نمط حياة. وأكد فيبر على أن الأسواق الداخلية هي وسيلة هامة في العمل من أجل بلوغ درجة أعظم من المرونة والمبادرة، ولكن هذه الوسيلة لا يمكن أن تعمل إلا إذا سمحت لها بذلك حوافزُ العاملين وثقافة الشركة. وكما صاغها أحد مديرو التسويق: «الكثير من العاملين يشاهدون بأن شركة لوفتهانزا تحقق ربحاً مرضياً العام 1995، ويعتقدون أن بإمكانهم الخلود للراحة. وهذا هو السبب الذي يفسر حرص فيبر على نشر الرسالة الآتية: «أيها الناس، تلك كانت البداية فقط». إن الانقلاب والهيكل الجديد للشركة ليست أشياء تحدث لمرة واحدة، بل هي جزء من جهد دائم. وهذا يبين لماذا أن Uberzeugungsarbeit (العمل على إقناع الناس) مهم جداً».

وإضافة إلى الحاجة للقيادة الشاملة، أدركت الفروع الجديدة لشركة لوفتهانزا أن التبادل بين الأسواق الداخلية ينبغي تكملته بشبكة عمل غير رسمية بين الوحدات في حالات كثيرة، فمثلاً، بينما أن عمليات المسافرين وشحن البضائع تُدار الآن بصورة منفصلة، فإن الكثير من البلدان الأجنبية تفضل التعامل مع لوفتهانزا ككيان واحد وليس كشركات منفصلة. وهكذا، فإن الأسواق الداخلية تخلق، بصورة محيرة، الحاجة لأشكال «ناعمة» من التعاون كالشبكات والثقافة. إن قيادة الشركة ستغدو أكثر أهمية على الدوام. ويبين مديرو لوفتهانزا بأن هناك وحدات أعمال أكثر أصبحت تمضي في طريق خاص بها، كما كانت تقضي به التوجيهات والتعليمات في الواقع.

وفي إطار الإدارة الوسطى، فقد تم تفويض المزيد من المسؤولية لمستويات أدنى مع تحقق مبادرات أكثر في مجالات عديدة. وعليه، فإن التحدي الذي

يواجه الإدارة في لوفتهانزا هو تشجيع المستويات الأدنى على تحمل المزيد من المسؤولية بطريقة ما تمكن المديرين من النظر والاهتمام بمصالح الشركة ككل.

نحو العالم

إن الطابع الألماني تحديداً في فكرة لوفتهانزا للأسواق الداخلية يكمن في الاستراتيجية العالمية للشركة. ومثل كثيرٍ من الشركات الألمانية، كانت لوفتهانزا تنفر من تدويل عملياتها وإدارتها، مفضلةً الاعتماد على سياسة ألمانية قوامها الأجور العالية، والنوعية الرفيعة، والقسم البارز. وإذ «ساعدتها» حرب الخليج مرة أخرى، فقد باتت لوفتهانزا في طليعة الشركات الألمانية التي تهجر هذه السياسة في التسعينيات.

إن الاستراتيجية العالمية للشركة كانت تستهدف التقرب أكثر من الزبائن على مستوى العالم. وفي عام 1994، دخلت لوفتهانزا والخطوط المتحدة (United Airlines) في أول تحالف عالمي شامل بالنسبة إلى العالم ككل، سوية مع الخطوط التايلندية (Thai Airways) ومجموعة من شركات أصغر. وقد تم التشارك في شبكات الخطوط، وبرامج الرحلات المنتظمة، وجوانب أخرى كثيرة تخص راحة المسافرين، إضافة إلى تنسيق مجموعة من الفعاليات التجارية بدرجة أكثر.

ومع ذلك، كانت العولمة تنطوي على جانب التكلفة أيضاً، وهذا هو الموضوع الذي باتت فيه الأسواق الداخلية أمراً حاسماً بالنسبة إلى مقدرة شركة لوفتهانزا على التنافس. وكباقي الشركات الألمانية، كان على لوفتهانزا أن تجد أساليب لتخفيض عبء تكاليفها في ألمانيا بسبب الأجور المرتفعة، والمرافق الاجتماعية المكلفة، والارتفاع المستمر في قيمة المارك الألماني. وفي العام 1995، أعادت لوفتهانزا وضع نفسها في المنافسة العالمية ضمن برنامج واسع تحت شعار «نحو العالم» (Going Global). لقد تمت دعوة وحدات وفروع لوفتهانزا لزيادة تدويل عملياتها وبالتالي تخفيف التكلفة العالية لدفع مصروفاتها بالمارك الألماني. ومع جهود وحدات الصيانة (Technik AG)، وشحن البضائع (Cargo)، والأنظمة (Systems GmbH)، اكتسبت هذه الشركات الجديدة استقلالاً أكبر في عملياتها لتطوير نشاطاتها العالمية، وبناء العلاقات، وحيازة الأسهم في البلدان الأجنبية، وتوسيع تحالفاتها القائمة. وقد أعلن فيبر بصراحة تامة: «إن تدويل هيكل تكاليفنا يعني بوضوح تركيز نمو العاملين خارج ألمانيا إلى حد بعيد ـ

وذلك ليس فقط لأن الاقتصاد العالمي، كما هو شأن لوفتهانزا، بحاجة إلى قوة عمل عالمية، فزيادة العاملين في الخارج تخفض التكاليف أيضاً، مما يحمي الأعمال في الداخل. وهذا الأمر تدركه نقاباتُ العمال وهيئات العاملين. ونهدف إلى مواصلة استراتيجيتنا «نحو العالم» سوية معهم».

وهكذا، أقامت وحدة شحن البضائع Cargo فرعاً لها في الهند، وشعبةً تابعة في الشارقة وبانكوك. ونقلت وحدة الصيانة Technik AG قسماً من عملها لمشروعها الايرلندي المشترك (Shannon Aerospace). وفي الواقع، فإن شركة لوفتهانزا الأم نفسها نقلت قسماً من مهامها في معالجة البيانات إلى الهند واتفقت، العام 1995، مع نقابات العمال هناك على تأجير ما يصل إلى 10 في المئة من ملاحيها في البلدان الأجنبية بالأجور السائدة، الأقل.

إن ما قدمته الأسواق الداخلية للشركة هو تزويد أجزائها المختلفة بِكُل من الحافز والمرونة لتبني استراتيجية العولمة التي ستساعدها على تخفيض التكاليف بأفضل شكل. وكما صاغها فيبر: «بينما تكسب لوفتهانزا حوالي نصف دخلها فقط بالمارك الألماني، ينبغي عليها دفع أكثر من ثلثي مصروفاتها بالمارك الألماني القوي. ونسعى لتخفيف المخاطرة الناتجة عن هذا الاختلال بتحويل قسم ملائم من المصروفات إلى عملات أخف، بعيداً عن المارك. وهذا سيجعلنا أقل تأثراً بتقلبات أسعار الصرف الأجنبي التي وحدها كلفت الشركة، العام 1995، 650 مليون مارك خسارة في إيراداتها».

الشكل 1.10 ـ الهيكل الجديد لمجموعة شركة لوفتهانزا

CEO
Finance Director
Personnel Director
Central Functions
Operations Director
Marketing Director
Passenger Division

Lufthansa Cargo
Lufthansa Technik
Condor (charter carrier)
LSG Lufthansa Service
Lufthansa Systems
Lufthansa CityLine
Lufthansa Commercial Holdings
Other

المصدر: *Lufthansa*, June 1996 .

ضمن هذا المأزق العام الشامل للمارك الألماني الذي تواجهه لوفتهانزا، فإن الضرر الناجم عن سعر الصرف يتنوع من وحدة إلى أخرى، ففي حين شرعت وحدة الأنظمة Systems GmbH ببيع معظم خدماتها لوحدات الشركة الأخرى، فإن وحدة شحن البضائع Cargo AG تسلمت 99 في المئة من دخلها من خارج شركة لوفتهانزا و75 في المئة منه من خارج ألمانيا العام 1995. كما تسلمت وحدة الصيانة 40 في المئة من دخلها من خارج ألمانيا ومن خارج الشركة. أما بالنسبة إلى قسم المسافرين التابع للشركة الأم، فإن نصف إيراده يأتي من خارج ألمانيا. وعليه، فإن الجانب «الألماني» من أسواق لوفتهانزا الداخلية يكمن في السماح لِكُل وحدة بتكييف استراتيجيتها العالمية للمأزق المتعلق بتكلفتها وإيرادها. إن ما يفترضه شعار «نحو العالم»، بقدر حل المشكلة الناجمة عن المارك الألماني بالضبط، هو طبعاً التحدي الذي يواجه المورد البشري بتطوير «المدير العالمي» من خلال لوفتهانزا. ومع ذلك، فهذا المفهوم، أيضاً، يُستعمل بطرق مختلفة من قبل الوحدات.

ولا حاجة بنا للقول إن هذا التنوع في مآزق التكلفة/ الإيراد يقود، أيضاً، إلى تحديات إدارية كبرى في التسعير الداخلي بين وحدات لوفتهانزا، فعند عولمة الشركة ما هو سعر السوق الملائم للتطبيق؟ هل أن الأسعار التي يدفعها زبائن وحدة الصيانة الداخليين ينبغي أن تعتمد على أسعار السوق المقارنة داخل ألمانيا؟ أم أوروبا؟ أم العالم الثالث. هذه أسئلة صعبة وغالباً ما تُثار. أحد المبادئ الذي حاولت لوفتهانزا تطبيقه في السنة الأولى من الأسواق الداخلية كان هو وضع سقف على كمية الجهد المخصص لمناقشة مسألة التسعير. وكما صاغها أحد كبار المديرين في وحدة نقل المسافرين:

إذا كان لديك، مثلاً، 50 مدير شبكة من قسم نقل المسافرين و20 من قسم شحن البضائع ممن يشغلون أنفسهم بمتابعة أسعار التحويل بين الوحدات في كل رحلة، فهناك خطر تركيز طاقات مديرينا على هذه المهمة بدلاً من السوق الخارجية.

ما ألطف المناقشة مع زميل سابق! ولكن فيما إذا كان سعر التحويل الكلي أكثر أو أقل من 10 ملايين مارك ألماني، فهذا لا يخص حقاً سوى الوضع الداخلي الأمثل للشركة. وبالنسبة إلي، فالأهم هو تثبيت أنفسنا في السوق: «أين يمكنني تخفيض التكلفة، أين يمكنني كسب إيراد أكثر؟ ولذلك، فالأولوية هي لتحديد العوامل الاقتصادية الأكثر أهمية، كالجدولة، ومن ثم محاولة التوفيق بينها».

السنة الأولى من تطبيق مشروع الأسواق الداخلية

بعد انتهائنا من عرض الأساس المنطقي وإطار الأسواق الداخلية لشركة لوفتهانزا، كيف كان وضع الوحدات في السنة الأولى. للإجابة على هذا السؤال، دعونا نفحص الحالات الثلاثة على حدة.

وحدة الصيانة (Technik AG)

عند تصميم الهيكل الجديد للشركة العام 1994، كان عدد من مديري لوفتهانزا قلقين على جانب الصيانة من عمل الشركة وهل سيفتقد للميزة النسبية إذا كان على الشركة أن تتعامل على أساس سوقي مع بقية وحدات الشركة. كانت المنافسة في مجال الصيانة قد اشتدت بعد نهاية الحرب الباردة لأن التخفيضات في نفقات الدفاع قادت إلى طاقة فائضة في تسهيلات الصيانة للطائرات الحربية، مما قاد في ما بعد إلى تحويل الكثير من هذه الخدمات للأغراض المدنية.

ومما فاقم الأمر، أن صانعي المحركات الكبيرة اندفعوا مؤخراً بشكل كبير نحو حقل الصيانة، مما جعلَ هذه الصناعة حتى أكثر ازدحاماً. إن استعداد وحدة الصيانة للاقتحام كان يقوم علىٰ الخطوات الواسعة نحو الإنتاجية العالية التي خَطتها عبر عملية إعادة هندسة نشاطها، وعلى تشجيع رئيس القسم الذي كان يعتقد بأن الإدارة المرنة والمتابعة المتواصلة لنشاط الأعمال في الخارج ستمكن القسم من جني الأرباح.

وفي ظل الهيكل الجديد للشركة، لم يهدر قسم المسافرين ووحدة شحن البضائع الوقتَ في طلب أسعار أقل لخدمات الصيانة على أساس مقارنات سوقية مختارة. وكما كان متوقعاً منذ البداية، فقد تطلبت هذه المفاوضات توسط الأعضاء الثلاثة للهيئة التنفيذية الذين لديهم مسؤوليات واسعة في الشركة. كان على المدير التنفيذي الرئيسي ومدير المالية تأكيد أن الإجراءات التي يتخذها طرف معين في شركة لوفتهانزا لتحسين الربحية لا تؤثر على ربحية الشركة ككل. وكان على مدير العاملين تأكيد أن العلاقات الصناعية ضمن الشركة كمجوعة لا تُمس.

ومن الناحية العملية، أسفرَ التوسط في المناقشات حول أسعار التحويل وإيجاد مصدر خارجي لخدمات الصيانة عن التحكيم الدوري للمراقب العام

للشركة الذي كان يكتب تقاريره إلى رئيس الشركة، فيبر. تم استدعاء المراقب العام، **أولاً**، لتقييم مدى ملاءمة مقارنات سعر السوق التي قدمتها وحدة شحن البضائع وقسم المسافرين. والمهمة الثانية للمراقب العام كانت تتمثل باقتراح حلول للخلافات. وهذا كان يتضمن، عادةً، وضع أهداف دقيقة للتخفيضات في التكلفة والسعر بالنسبة إلى خدمات صيانة معينة لعدد معين من السنين. وكما صاغها أحد مديري لوفتهانزا: «محصلة الهيكل الجديد للشركة هي الطلب من المراقب العام أن يؤدي دوراً أكثر دقة وأهمية من السابق».

وحدة شحن البضائع (Cargo AG)

النتيجة الفورية الأكثر أهمية لهيكل الشركة الجديد تجسدت في الطريقة التي عملَ بها قسم نقل المسافرين. سابقاً، كان يتم حساب تكلفة طن/ ميل على أساس ثابت للشحن بمخازن طائرات المسافرين بغض النظر عن وقت الطيران. ولكن نظام السوق الداخلي الجديد خلقَ الحاجة لتقدير قيمة مخازن الطائرات على أساس كل رحلة على حدة، ومع الأخذ بالاعتبار التجهيزات الخاصة، وأي يوم في الأسبوع، وساعة الطيران في ذلك اليوم. «رحلات الظهيرة من طوكيو لا تقدم تقريباً أي قيمة من الشحن»، كما أوضح نائب رئيس النقل للمراقبة. «النشاط المزدهر يتحقق في الصباح الباكر أو في نهاية يوم العمل».

المحصلة النهائية كانت ممتازة بالنسبة إلى وحدة شحن البضائع. المبلغ الكلي النهائي الذي دفعته لقسم المسافرين عام 1995 مقابل مخازن الطائرات كان أقل، بمئات الملايين من المارك الألماني، مما كانت تدفعه في ظل النظام القديم (الأرقام الدقيقة سرية غير قابلة للنشر). وفي المقابل، ضمنَ قسم المسافرين حداً أدنى من أعمال الشحن للعام 1996.

وإضافة إلى ميزة التكلفة هذه، أكد مديرو الشحن الذين تمت مقابلتهم، على الفوائد العاطفية والسياسية للاستقلال الذي اكتسبوه. لقد أطلق «التحرر» (Set Free) كمية من الطاقة المختزنة لدى المديرين. كما خلقَ التحرر أيضاً مجالاً أكثر للحرية التنظيمية داخل شركة لوفتهانزا كمجموعة. وكما صاغها أحد مديرو الشحن: «في جانب الإيراد، فقد كنا في الغرب الموحش(*) (Wild West)،

(*) الغرب الموحش (Wild West) هو غرب الولايات المتحدة الأمريكية قبل خضوعه للقانون.

ولكن، في جانب التكلفة، فقد وفرت شركة لوفتهانزا الكثير من المصروفات. وهذا هو النقيض تماماً للغرب الموحش. وحينما تكون إيراداتك في الغرب الموحش، فينبغي السماح لتكاليفك، أيضاً، أن تكون في الغرب الموحش. إن تخفيف هذه الضوابط على جانب التكلفة هو شرط مسبق مطلق لاستمرار النجاح في وحدة شحن البضائع».

وحدة الأنظمة (Systems GmbH)

في سنتها الأولى (1995)، تسلمت وحدة الأنظمة 97 في المئة من إيرادها من الوحدات في مجموعة لوفتهانزا (الشركة الأم Lufthansa AG، الصيانة AG، شحن البضائع AG، وتأجير الطائرات والخدمات المساعدة للشركة Condor and LSG). وفي عام 1996، هبط الرقم إلى 95 في المئة من إيرادها، البالغ حوالي 500 مليون مارك. وبالعثور على عدد إضافي من الزبائن في الخارج، كان يُعتقد بأن الحصة الداخلية من إيرادها تهبط إلى 50 في المئة. الخطوط الجوية الأسترالية، (Ansett)، تعاقدت كأول زبون خارجي رئيسي لشركة لوفتهانزا بالنسبة إلى أدوات جدولة شبكتها. المدير العام لوحدة الأنظمة كتبَ في تقريره:

حتى الآن، لم يشكل الهيكل الجديد للشركة، قيداً مفرطاً علينا. اتفقنا مع الهيئة التنفيذية Vorstand على تخفيض الأسعار على 80 في المئة من نشاطنا بنسبة 5 في المئة سنوياً للسنوات الثلاث الأولى. قمنا ببيع خدمات أكثر من المعتاد، وهناك شفافية أكبر في التكاليف والعقود. كما أن للهيكل الجديد أثراً نفسياً. المصروفات على معالجة البيانات يُنظر إليها الآن كمدفوعات حقيقية من قبل زبائننا، في حين ينبغي علينا بشكل متزايد تبرير القيمة المضافة لما نفعله بالمقارنة مع المجهزين الخارجيين.

استمرار التحدي

في ظل الهيكل الجديد، بات مديرو لوفتهانزا على صلة بشكل مباشر أكثر بحقائق السوق في نطاق عملهم الخاص بهم. اثنتان من هذه الحقائق ـ الأسعار العالية لصرف المارك واشتداد المنافسة في حقل الطيران ـ طورت الفهم المشترك للمديرين والعاملين بأن الشركة لا يمكن أن تزدهر إلا على أساس استمرار التحسن في الإنتاجية والابتكار.

إن ترسخ وحدات شحن البضائع، والصيانة، والأنظمة، كان خطوة هامة في نشر روح المشروع داخل الشركة. ولكن مديري لوفتهانزا يؤكدون على أنها كانت خطوة واحدة فقط في النضال من أجل خلق منشأة ديناميكية أكثر ومتجددة ذاتياً أكثر. وبتقريب مديريها أكثر من قوانين السوق، فإن إصلاح لوفتهانزا ساعدَ على أن يغرس في أذهانهم فهم أن الهيكل الجديد للشركة ليس مجرد إصلاح لمرة واحدة، بل هو جزء من عملية ديناميكية للتغيير[2].

---

(2) يعتمد هذا الفصل على ثلاث دراسات تطبيقية منشورة من قبل الكاتب، سوية مع البروفسور هاينز تانهايزر (Heinz Thanheiser): *Lufthansa: The Turnaround* (Insead, 1995) and *Internal Markets at Lufthansa* (Insead, 1996)،

ودراسة واحدة كتبها طلاب مدرسة London Business School تحت إشراف البروفسور سومانتره غوشال (Sumantra Ghoshal)، انظر: *Lufthansa: The Challenge of Globalization* (LBS, 1996)

الجزء الثالث

بين مبدأ عدم التدخل الحكومي والسياسة الصناعية



الفصل الحادي عشر

نحو تطوير نموذج اقتصادي للقرن الحادي والعشرين: دروس من شومبيتر، وميردال، وهايك

جيمس أنغريسانو، كلية ألبرستون في إدابو

مقدمة

إن المنظور الاقتصادي المفيد هو الذي يقدم فرضيات معيارية (Normative Propositions) ومفهوماً للواقع الاقتصادي ـ الاجتماعي (A Conception of The Socioeconomic Reality)، يأخذ بها عدد متزايد من العلماء الاجتماعيين[1]. وإذا جرى، أيضاً، تقديم وقبول طرق التحليل الرسمية والنظريات المتماسكة من قبل عدد من المهنيين (Practitioners)، فإن المنظور (Perspective) يمكن اعتباره كنموذج[2] (Paradigm). ولكي يتمكن المنظور الجديد من إثبات نفسه كبديل، جدي وقابل للتطبيق، للمنظور الكلاسيكي الجديد، وبالتالي، يصبح جزءاً من النموذج لدى مهنيي العلم الاجتماعي في المجتمع الأكاديمي، فينبغي لذلك

(1) يُستعمل مصطلح مفهوم الواقع أو الواقع المتصوَّر أو المفهوم (Conceptualized Reality) لتمثيل الصورة المثالية للنظام الاجتماعي ـ الاقتصادي كما يفهمه الكاتب التحليلي، تصور مشروط بالأنماط الثقافية للمجتمع الذي يعيش ذلك الكاتب ضمنه. ويتألف هذا المفهوم من قسمين مترابطين: يضم الأول العلاقة المتصوَّرة بين القوى الاجتماعية والاقتصادية ضمن مجتمع ما، بينما يتعلق الثاني بتفسير السلوك الإنساني. يقدم مفهوم الواقع الاتجاه لعمل الكاتب التحليلي من خلال التأثير على كل من المشاكل التي يتم اختيارها للدراسة، وكذلك العلاقات المتصوَّرة بين العوامل الاقتصادية وغير الاقتصادية.

(2) النموذج (A Paradigm): إنجاز علمي معترف به على العموم، يقدم مشاكل وطرق تحليل لجمهور الممارسين العمليين (Practitioners).

المنظور تقديم مفهوم للواقع(*) (Conceptualized Reality) أكثر واقعية من ذلك الذي يقدمه حالياً المنظور الكلاسيكي الجديد. إن القيام بذلك من شأنه تمكين أنصاره من التقدم لزملائهم، والطلبة، وعامة الناس، بفهم بديل للمؤسسات الرئيسية والقواعد الجارية للاقتصاد غير تلك التي يقدمها حالياً علم الاقتصاد الكلاسيكي الجديد، إضافة إلى أساس لتطوير السياسات العامة لتحقيق فرضياته المعيارية. وليس الهدف من هذا الفصل هو طرح نموذج جديد، بل تقديم نقطة انطلاق لتطويره.

ويمكن لميراثنا من الفكر الاقتصادي أن يفيدنا كدليل نحو تطوير منظور اقتصادي جديد. إن نقطة البداية الصالحة هي فلاسفة الاقتصاد البارزين: غونار ميردال، جوزيف شومبيتر، وفريدريك هايك. ومع أن بعض فرضياتهم المعيارية كانت متعارضة تماماً، وأنه كانت لديهم فرضيات مختلفة جوهرياً بالنسبة إلى فعالية التخطيط الاقتصادي، بيد أنه كانت هناك نقاط مشتركة كثيرة في ما بينهم. إن دراسة واستجلاء الجوانب الرئيسية من مفهَمة (Conceptualization) هؤلاء العلماء للواقع، وانتقاداتهم للاقتصاد الكلاسيكي الجديد، وطرق تحليلهم، واستنتاجاتهم يمكن أن تخدم كأساس متين نبدأ منه ببناء نموذج اقتصادي جديد.

ما هو المشترك بين ميردال، وشومبيتر، وهايك؟

رغم أن الجزء المبكر من عملهم كان مكرساً كلياً للجوانب التكنيكية من علم الاقتصاد، وبخاصة النظرية النقدية والتجارية، فإنهم، ثلاثتهم، كرسوا معظم حياتهم المهنية لتحليل العملية الديناميكية من التغير ضمن إطار اقتصاد معين، لتفسير الجوانب الاجتماعية، والفلسفية، والسياسية، إضافة إلى الجانب النفسي من النمو والتطور الاقتصادي[3]. ورغم أنهم قدموا تحليلاً عميقاً للكثير من

(*) يبين الكاتب، في الهامش رقم 1، ما يقصده بمصطلح Conceptualized Reality الذي يتكرر في مواضع عدة من هذا الفصل، والذي وردَ أيضاً في السطر الأول من هذا الفصل تحت عبارة (Conception of the Socio-Economic Reality) (مفهوم للواقع الاقتصادي-الاجتماعي). من المستحسن قراءة وفهم ذلك الهامش قبل متابعة باقي هذا الفصل. [من جانبنا، فقد ترجمنا هذا المصطلح بمعنى مفهوم أو مفاهيم للواقع، ومن دون أن نذكر، أحياناً، كلمة «للواقع» بغية الاختصار وعدم التكرار].

(3) نشدَ ميردال وشومبيتر صياغة الأساس المنهجي للاقتصاد الكلاسيكي الجديد بوضوح وذلك بتقديم تحليل غير عادي للنظرية النقدية، انظر: Yuichi Shionoya, «Schumpeter on Schmoller and Weber: A Methodology of Economic Sociology,» *History of Political Economy*, vol. 23, no. 2 (1991), pp. 193-219.

القضايا الاقتصادية الهامة، فإن مساهماتهم باتت عرضية بالنسبة إلى التيار الرئيسي من التحليل الاقتصادي وذلك أساساً لأنهم قللوا من شأن النظرية الاقتصادية البحتة أثناء عرضهم لفلسفتهم السياسية الخاصة بهم. ومع ذلك، فثلاثتهم كانوا في عداد أعظم محللي العلم الاجتماعي في القرن العشرين بفضل السعة والعمق المثيرين لنظرياتهم وتحليلاتهم، وكذلك للطبيعة الابتكارية لمساهماتهم الهامة في حقول المنهج، والنظرية الاقتصادية، وتاريخ الفكر الاقتصادي، والتاريخ الاقتصادي.

وقد اعتمد ثلاثتهم بقوة على التاريخ في تحليلهم، وكانوا متأثرين بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية للحقبة التي كتبوا فيها (محاولين تفسير تلك الظروف)[4]. وقد نظرَ كل واحد منهم إلى الاقتصاديات المحددة ضمن فترات زمنية مختلفة، وإن استرجاع تحليلهم الآن يشير إلى أن كل واحد منهم كان «مصيباً» في تحليله، واستنتاجاته، ومقترحاته في حقل السياسة (Policy) التي قدمها للاقتصاديات المحددة التي درسها. كما يثبت التاريخ بأن المقترحات والتنبؤات المتعلقة بالسياسة التي قدمها كل واحد منهم لم تكن كلها صحيحة لجميع الاقتصاديات عبر فترة زمنية طويلة. وهذا ليس غريباً لأن أياً منهم لا يمكن أن يكون مصيباً على الدوام في تنبؤاته بالنسبة إلى المسار الذي ستأخذه الاقتصاديات المختلفة. وعند النظر من زاوية تطورية ـ مؤسسية، فإن المؤسسات الاقتصادية عبر الزمن لها تأثير مختلف على أداء الاقتصاد، وإن التغير في أداء الاقتصاد يصب في مواقف جديدة، تقود، بدورها، إلى مؤسسات جديدة وأنواع جديدة في الاقتصاد[5] فالسويد مثلاً، حتى عام 1932، لم تزدهر في ظل سياسات عدم التدخل الحكومي. وبعد ذلك، فإن البلد نما وتطورَ في ظل اقتصاد اجتماعي مسيَطر عليه ديمقراطياً، مع مساهمات كبيرة في الضمان الاجتماعي وبرامج الرفاهية معاً، إضافة إلى المنظمين التي شجعت شركاتهم متعددة الجنسية على

---

(4) مثلاً، يحاجج إنريكو سانتاريلي (Enrico Santarelli) وإنزو بيسياريلي (Enzo Pesciarelli) بأن شومبيتر كان متأثراً بـ «الجو الثقافي الخاص لأوائل القرن العشرين، ولاسيما أهمية المنظمين الكبار حينذاك»، انظر: Enrico Santarelli and Enzo Pesciarelli, «The Emergence of a Vision: The Development of Schumpeter's Theory of Enterpreneurship,» *History of Political Economy*, vol. 22, no. 4 (1990), pp. 677-696.

(5) James Angresano, *Comparative Economics* (Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1996).

ازدهار التصدير. ومع ذلك، فإن السياسات الحكومية نفسها، المصممة لتخفيف وطأة الفقر وخلق مجتمع مساواتي، قد ساهمت أيضاً في جمود الاقتصاد في نهاية الثمانينيات وإلى نبذ تلك السياسات جزئياً. إن مراحل متماثلة من الازدهار الذي يتبعه الانكماش، في ظل نفس المجموعة من المؤسسات والسياسات، يمكن ملاحظتها بالنسبة إلى جميع الاقتصاديات تقريباً.

وثمة خصائص مشتركة أخرى يمكن تشخيصها بالنسبة إلى اثنين من هؤلاء الأساتذة. وكما فعلَ ميردال، فإن هايك حصل على درجة في القانون والدكتوراه في الاقتصاد. وكلاهما نشرا أعمالاً عامة عن منهجية العلوم الاجتماعية، وإنهما تقاسما عام 1974 جائزة نوبل في الاقتصاد. شومبيتر وهايك كانا نمساويين، وضعا شخصية ووظيفة المنظم في مركز تحليلهما. ونظراً إلى اهتمامهما بالتنبؤ بالمسار الذي ستأخذه الاقتصاديات في بداية القرن الحادي والعشرين، فمن الملائم أن نذكر أن توقعات شومبيتر وهايك كانت صائبة، كما يبدو، حول ازدهار الاقتصاد الذي ينطوي على تدخل حكومي محدود نسبياً ويكون فيه للمنظمين دور نشيط[6]. وهذا واضح من النمو الاقتصادي الأخير السريع في اقتصاديات شرق آسيا، إضافة إلى النمو في بولندا وجمهورية الشيك بالمقارنة مع بقية أوروبا.

غونار ميردال

رغم أن صبغة البرنامج الكلاسيكي الجديد كانت تبدو عليه أثناء تعليمه الجامعي وعمله حول تطور السياسة الاقتصادية الكلية في أوائل الثلاثينيات، فإن غونار ميردال (1898-1987) أدرك بأن هذا النموذج غير كافٍ لتحليل المشاكل الاجتماعية الواسعة. وشرع ميردال بتطوير فرضياته المعيارية، ومفهومه للواقع الاجتماعي ـ الاقتصادي، ونقده للاقتصاد الكلاسيكي الجديد، وطريقته في التحليل. وعند قيامه بذلك، توصلَ ميردال إلى منهج بديل لتحليل العمل الاجتماعي ينسجم مع مناهج جديدة للاقتصاد كالاقتصاد المؤسسي والاقتصاد الاجتماعي[7]. وفي منهجه، كان ميردال موجَهاً ليس

---

(6) يفترض هذا وضع التأكيد، عند تقييم ومقارنة أداء الاقتصاديات المختلفة، على معايير كالنمو الاقتصادي، وضآلة البطالة، وضآلة التضخم، والحريات الاقتصادية.

(7) انظر: James Angresano, «Gunnar Myrdal as a Social Economist,» *Review of Social Economy*, vol. 44, no. 2 (1986), and Gunnar Myrdal, «Institutional Economics,» *Journal of Economic Issues*, vol. 12, no. 4 (1978), pp. 771-783.

فقط لتعزيز سياسة الاستقرار الاقتصادية الكلية في السويد أثناء الكساد في بداية الثلاثينيات، بل ولإرساء الأساس للضمان الاجتماعي وبرامج الرفاهية التي قام البلد بتحقيقها تدريجياً في ما بعد. وقد طبقَ طريقة التحليل المركبة[*] (Interdisciplinary Method of Analysis) (التي تدمج التاريخَ، والسياسة، وعلم النفس الاجتماعي. والسوسيولوجيا، مع مبادئ الاقتصاد) على فحصه المتميز للعلاقات العرقية في الولايات المتحدة، وتحقيق إجراءات الانتعاش الاقتصادي في أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية، ودرس أسباب الفقر في البلدان النامية.

فرضياته المعيارية

تماثل أهدافُ ميردال أهدافَ المجتمع خلال الحقبة المتفائلة من حقبة التنوير، فقد آمن ميردال بأن الاقتصاد لا ينبغي أن يكون مجرد علم لتعزيز النمو الاقتصادي، والكفاءة، أو الاستقرار الاقتصادي الكلي. وبدلاً من ذلك، دفعه اهتمامه بإصلاح المجتمع إلى الاعتقاد بأن علم الاقتصاد ينبغي أن يكون أداة للإصلاح الاجتماعي والاقتصادي. إن مجتمع ميردال الأمثل هو المجتمع الذي يمارس التطور الذي كان يعني لديه تحرك كل «النظام الاجتماعي» إلى الأمام. ويتألف هذا النظام من المواقف والمؤسسات التي يتشكل شرطها أو أداؤها من المؤشرات الاقتصادية (كالإنتاج، والدخل، وظروف العمل، ومستويات الاستهلاك) والمؤشرات غير الاقتصادية (المواقف من الحياة والعمل، ومستويات التعليم والصحة، توزيع السلطة في المجتمع). وقد دافعَ ميردال عن التدخل الحكومي لتصحيح النتائج غير المرغوب بها التي تنتج عن عمل آلية السوق غير الموجهة، فكُل عائلة سوف تضمن، على الأقل، مستوى حياة اعتيادي ومحترم - مع هدف نهائي هو تحقيق المساواة في الحياة وظروف العمل. لم يكتفِ ميردال بتحقيق السياسات التي من شأنها إقامة «دولة رفاهية» في السويد، بل إنه وسعَ رؤيته باتجاه إقامة «عالم رفاهية» على أساس الضمان الاجتماعي وسياسات مخططات الرفاهية، الشبيهة بتلك التي اقترحها بالنسبة إلى السويد[8].

(*) المقصود هنا بكلمة مركبة (Interdisciplinary) هو أن هذه الطريقة تقوم على عدة ترتيبات أو أنظمة علمية.

(8) Gunnar Myrdal, *Against the Stream: Critical Essays on Economics* (New York: Vintage, 1975), p. 50.

مفاهيمه

يتألف مفهوم ميردال الاجتماعي ـ الاقتصادي من مجموعة واسعة من العلاقات الاجتماعية، فهناك عدد من الشروط الاقتصادية وغير الاقتصادية، الهامة والمترابطة التي تتفاعل على الدوام لخلق التغير الاجتماعي. وضمن الشروط الاقتصادية الهامة: مستوى وطرق الإنتاج، وإنتاجية العمل، وتوزيع الدخل، ومستوى الاستهلاك. أما الشروط الهامة غير الاقتصادية التي أدخلها ميردال في تحليله، فتشمل: طبيعة التسهيلات التعليمية والصحية، والمواقف من الحياة والعمل ـ وسيما عند تأثرها بالدين. والشروط الأخرى هي الأخلاق والمؤسسات الرئيسية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولاسيما تلك التي تؤثر على اصطفاف القوة في المجتمع، والقواعد المعمول بها التي وضعتها السلطات المسؤولة عن هذه المؤسسات[9]. وكنتيجة لذلك، آمن ميردال بأن المشاكل «الاقتصادية» لا يمكن درسها بمعزل عن، بل فقط ضمن، إطارها السكاني والاجتماعي والسياسي.

اعتقد ميردال بأن القوى الأخرى إضافة إلى المصلحة الخاصة (بما في ذلك العواطف والعلاقات ما بين الأفراد، كالثقة) تؤثر على القرارات الاقتصادية لأعضاء المجتمع. ولكنه لم ينظر إلى عدم المساواة كشرط مسبق للكفاءة الاقتصادية والنمو. وبدلاً من ذلك، اعتقد ميردال بأن المساواة الأكبر يمكن أن تشجع الكفاءة والنمو، كما كان هو الحال في السويد منذ أوائل الثلاثينيات وحتى أواخر الثمانينيات. وقد وُجدَ بأن الالتزام بالقيم المشتركة، كالمساواة من شأنه رعاية التعاون، وليس التنافس، بين المؤسسات غير ـ السوقية من خلال خلق الإجماع بين صانعي القرار. ومن شأن ميردال أن يوافق على أن مؤسسات وعملياتٍ كوزارة التجارة الدولية والصناعة في اليابان والتخطيط التأشيري في فرنسا تبين بأن مخططات التخصيص والتوزيع غير السوقية كانت قادرة على تشجيع الكفاءة، والنمو، وتحقيق مساواة أكبر[10].

---

(9) للاطلاع على نموذج يضم هذه العوامل المترابطة التي تشكل اقتصاد ما، انظر: Angresano, *Comparative Economics.*

(10) للاطلاع على تقديم مفصل لهذه المؤسسات وتأثيرها على أداء الاقتصاد، انظر: المصدر نفسه، الفصول 9 ـ 13.

وبخلاف الخبراء في أوروبا الوسطى والشرقية، لم يعتقد ميردال بأن عدداً كبيراً من المنظمين، الباحثين عن الربح والذين يعرضون ابتكارات جانب العرض (Supply-Side Innovations)، يُتوقع أن يظهر بسرعة في كل بلد ـ ولاسيما في البلدان التي تعمل بشكل بائس والتي شرعت فجأةً بتشجيع الاستثمار وتحويل مؤسساتها الرئيسية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. وبإشارته إلى الفروق في الظروف كتوفر المواد الأولية، والمناخ، ونمو السكان، ونوعية الحكومة واستقرارها، والدوافع الاجتماعية، والآليات بين البلدان الغربية المصنعة وباقي العالم، فإن ميردال حاججَ ضد توقع ظهور شيء من طبقة المنظمين الموهوبين الذين يستجيبون بشكل تلقائي وعقلاني للفرص الاستثمارية في كل البلدان.

وتوجد، في مفاهيم ميردال، علاقات سببية مترابطة بين العوامل التكنولوجية، والموقفية (Attitudinal)، والمؤسسية، أثناء عملية التغير الاجتماعي. وبخلاف معظم الاقتصاديين، حاججَ ميردال بأن الدافع الأصلي لإطلاق التغير التراكمي ضمن آلية اجتماعية معقدة سيأتي من التغيرات في المواقف والمؤسسات أكثر مما سيأتي من التكنولوجيا أو المتغيرات الاقتصادية كالأسعار أو معدلات الفائدة. ومَن يسعى لتوجيه التحول في اقتصاد ما، كما يقول ميردال، عليه أن يدرك بأن التغير في المواقف والمؤسسات ينبغي أن يسبق التغيرات في العوامل الاقتصادية. وكان مؤمناً بعدم وجود «مشاكل اقتصادية»، بل الأصح هو أن الأنظمة الاجتماعية تملك مشاكل مختلطة ومعقدة لها مكونات سياسية واجتماعية وثقافية ـ فَكُل الجوانب مترابطة وينبغي درسها في إطار تعقدها الثقافي. ومن الضروري بالنسبة إلى المحلل أن يشخص العلاقات السببية بين هذه المتغيرات واقتراح السياسات المنسجمة مع مواقف ومؤسسات المجتمع. وقد استشهدَ ميردال «بالثورة الخضراء» (إدخال بذور القمح والرز المهجنة التي، في ظل الظروف المثلى، يمكن أن تُزيد إنتاجية الأرض مرتين أو أربع مرات) كمثال على مفاهيمه التي تم تجاهلها، فقد جرى إدخال التغير التكنولوجي قبل التغير الموقفي والمؤسسي، مما قاد إلى نتائج غير مؤاتية لعقود من الزمن بالنسبة إلى غالبية الفلاحين الفقراء الذين لم يحققوا سوى منافع بسيطة من إدخال البذور الجديدة من دون تجهيز التغيرات التكميلية أيضاً (كالتزود بالماء بصورة أفضل، والأسمدة، أو القروض).

كان ميردال يدرك الفروق الموقفية والمؤسسية الهامة بين المجتمعات وحاججَ، لذلك، بعدم وجود مجموعة فريدة من السياسات من شأنها أن تقدم الحل الشافي لأي بلد (Panacea). إن الخبراء الحاليين لأوروبا الوسطى والشرقية

الذين كلهم تقريباً لا يشاركون ميردال مفاهيمه، يلمحون إلى أن سياساتهم الاقتصادية الكلية الشاملة للاستقرار والخصخصة هي، في الواقع، الحل الشافي لجميع بلدان الإقليم. ومن شأن ميردال أن ينتقد بقوة هذه السياسات القائمة على نماذج ضيقة ومغلقة تشدد بسهولة على المتغيرات الكمية القابلة للقياس مع إهمال العوامل غير الاقتصادية كالمواقف، والصحة، والتعليم، بوصفها سياسات غير ملائمة ومضللة، لأنها تهمل العقبات الأولية للتحول والتنمية المجتمعية. وفي حالة أوروبا الوسطى والشرقية، تتضمن هذه العقبات غياب التنافس الفردي القائم على الانجاز (Achievement-Oriented Individualistic Competitiveness)، ونقص الثقافة المدنية التي تجعل الناس يؤيدون برغبتهم قوانين التجارة، وغياب ثقافة الأعمال التي تجعل للأفراد توجهات استهلاكية، وتجعل السلطات السياسية فاسدةً.

نقد الاقتصاد الكلاسيكي الجديد

كان نقد ميردال للاقتصاد الكلاسيكي الجديد شاملاً[11]. إذ أدرك عدم كفاية المنهج التوازني الستاتيكي لهذا الاقتصاد لتحليل المشاكل الاجتماعية، وبخاصة تأكيده بأن العملية التي بموجبها تخلق التغيراتُ في عامل اقتصادي داخلي أساسي تعديلاتٍ تالية في العوامل الاقتصادية الأخرى، هي عملية نمطية بالنسبة إلى التغير الاجتماعي[12]. وكان ينتقد، بشكل خاص، فكرة الكلاسيكيين الجدد عن الحتمية الاقتصادية (Economic Determinism) التي تقول بأن هناك «عاملاً أساسياً» واحداً يهيمن إلى حد أن التحولات الاقتصادية والاجتماعية الهامة يُتوقع أن تنتج عن

(11) للاطلاع على انتقادات للاقتصاد الكلاسيكي الجديد، انظر أعمال ميردال الآتية: Gunnar Myrdal: *Rich Lands and Poor; the Road to World Prosperity* (New York: Harper, 1957); *Value in Social Theory; A Selection of Essays on Methodology*. Edited by Paul Streeten (New York: Harper, [1958]); *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Economic Theory*, 3 vols. (New York: Pantheon, 1968); *The Political Element in the Development of Economic Theory* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1969); *Against the Stream: Critical Essays on Economics*, and «Institutional Economics,» *Journal of Economic Issues*, vol. 12, no. 4 (1978).

(12) اعتبرَ ميردال المنظور الكلاسيكي الجديد تبسيطياً في صياغته للسياسات، وممثلاً للرؤيا الجامدة الرتيبة، الحتمية لسلوك الاقتصاد. وهذه الرؤيا كانت تعتبر التنمية كشيء يحدث بصورة خطية، ورياضية، ومبسطة، أفترضَ فيها الاقتصاديون الكلاسيك الجدد أنه ما أن تتوفر شروط اقتصادية معينة (أي خصخصة المشروعات التي كانت تملكها الحكومة سابقاً أو سريان القواعد الليبرالية بالنسبة إلى التجارة الحرة)، فإن آلية سوق سوف تبرز ويحل الازدهار بالتالي.

تغير عامل ما، كالتغير في الأسعار النسبية أو خصخصة منشأة ما كانت مملوكة سابقاً من قبل الدولة. وكنتيجة لذلك، يقرّع ميردال معظم الاقتصاديين (بما في ذلك الإقتصاديين الماركسيين أو المدافعين عن سياسة عدم التدخل الحكومي) لفشلهم في أن يراعوا بدرجة كافية العوامل غير الاقتصادية رغم تأكيدهم على عامل أساسي معين يُتوقع أن تتكيف له كل المتغيرات الأخرى الاقتصادية وغير الاقتصادية بمجرد حصول التغير في العامل الاقتصادي الأساسي.

إن تجارب البلدان النامية ودول أوروبا الوسطى والشرقية بعد العام 1989، حيث كان يتوقع حصول تعديلات ملائمة لتعزيز النمو بعد تحقيق مستويات عالية من الاستثمار أو الخصخصة الواسعة، قد أثبتت مغالطة كل من الرأي القائل بالحتمية الاقتصادية والإيمان بوجود ميل قوي جداً في المجتمع للتكيف بطريقة يمكن التنبؤ بها للتغيرات في العوامل الاقتصادية من دون الإدخال المسبق للتغيرات الضرورية في الظروف غير الاقتصادية ذات الصلة.

كما ينتقد ميردال الاقتصاد الكلاسيكي الجديد لكونه غير تاريخي، حيث يقدم أنصاره نظرياتهم كفرضيات شاملة تصلح لِكُل مكان، وزمان، وثقافة، فقد عارضَ بشكل صريح الميل التكنيكي القوي للاقتصاديين الكلاسيك الجدد (لاعتبار العوامل غير الاقتصادية التي كان يدافع عنها، كعوامل غير هامة)، ولاسيما التشديد المبالغ فيه على الرياضيات في تحليل وتفسير السلوك الاجتماعي، ووصفات السياسة التي تعود جذورها للنظرية الكلاسيكية الجديدة التقليدية - فكلاهما كان غير ملائماً لِكُل البلدان غير الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وبشكل خاص، يقرع ميردال صانعي السياسة من الكلاسيك الجدد لاختزال كل المشاكل إلى مسألة التخصيص الأمثل للموارد، ولافتراضهم بأن الكفاءة والنمو الاقتصادي الملائم سيتحققان كنتيجة لإقامة الأسواق التنافسية.

طريقة التحليل

تتضمن طريقة ميردال في التحليل ثلاثة جوانب متميزة، تقف كل واحدة منها في خلاف حاد مع طرق الكلاسيك الجدد: مواقفه عن الموضوعية في العلوم الاجتماعية، وطريقته المركبة في التحليل، ونظرية التغير الاجتماعي. وعند أخذها معاً، تشكل هذه الجوانب طريقة تحليلية تتضمن نظرية مفيدة يمكن أن تخدم كأساس لفهم طبيعة اقتصاد مجتمع ما.

لقد حاججَ ميردال بأن العالِم الاجتماعي لم يكن قادراً على إخفاء مذهبه

الأيديولوجي. على العكس، فقد كان يعتقد بأن المعايير المحددة التي يختارها محلل ما كأساس للتقييم، وطريقة قياس هذه المعايير، والأهمية النسبية المعطاة لِكُل معيار، يمكن أن تتأثر بوجهة نظر المحلل. كان ميردال مولعاً بالقول: «كل رأي (مفهوم اجتماعي ـ اقتصادي للواقع واستنتاج) يمتلك وجهة نظر معينة (فرضية معيارية)». وكان يقصد بذلك أن نتائج التحليل تتأثر بالفرضيات المعيارية للكاتب المحلل، فالكُتاب يمكن أن يدعوا بأن ما يكتبونه لا يتأثر بميولهم الشخصية (Value-Free)، وبالتحليل الوضعي، ولكن لديهم كلهم «قيم خفية» (Hidden Values) تؤثر على استنتاجاتهم ووصفاتهم للسياسة. وهذا، كما يقول ميردال، يصح بشكل خاص على الاقتصاديين الكلاسيك الجدد الذين يفضلون، كما يبدو، التجارة الحرة وسياسة عدم التدخل الحكومي. إن عدم ذكر الفرضيات المعيارية لكاتب ما بشكل صريح تقود إلى تحليلٍ واستنتاجاتٍ «متحيزة»، في نظر ميردال ـ وهي تتذبذب بصورة نظامية في اتجاه مصلحي (Opportunistic)، فميردال من شأنه أن يحاجج بأن أهداف ووصفات السياسة للخبراء الغربيين المقدمة لدول أوروبا الوسطى والشرقية، مثلاً، كانت تزخر بالأيديولوجيا المتأصلة في النظرية الكلاسيكية الجديدة.

ولاختزال هذا التحيز في ما يُقدم عموماً كتحليل «موضوعي»، اقترحَ ميردال على الكُتاب المحللين أن يقبلوا بأن الاقتصاد هو علم أخلاقي، وبذلك يعرفون بشكل صريح وجهة نظرهم، أو الفرضيات المعيارية، لتطهير التحليل (إلى المدى الممكن) مما يشوهه من تحيز. وقد رفضَ ميردال الزعم الوضعي للاقتصاديين الكلاسيك الجدد بأن النظرية الاقتصادية يمكنها إثبات بأن المعايير المؤكدة موجودة. وبدلاً من ذلك، حاججَ ميردال بأنه على العلماء الاجتماعيين القبول بأن هذه الفرضيات المعيارية هي فوق ـ علمية (Extra-Scientific) ولا تنتج عن التحليل نفسه، وبأن القوانين الاجتماعية لا وجود لها، كما هو شأن القوانين الطبيعية للكون. تبدأ طريقته في التحليل بتحديد فرضياته المعيارية الصريحة التي آمن هو بأنها هامة بالنسبة إلى لمشاكل التي حللها[13]. وقال ميردال بأن عمل ذلك مكنه من:

---

(13) فمثلاً، بالنسبة إلى دراسة العلاقات بين الأعراق والفقر في الولايات المتحدة، اختار هو «العقيدة الأمريكية» (American Creed) انظر: Myrdal, *An American Dilemma: The Negro Problem and Modern Democracy*, pp. 3-25,

وبالنسبة إلى الفقر في البلدان المتخلفة، فقد حددَ هو «أنماط التحديث» الخاصة به (His Modernization Ideals)، انظر عمله: *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Economic Theory*, pp. 49-69.

1) تطهير البحث العلمي، قدر المستطاع من التحيزات المشوهة التي هي نتيجة عادية للتحيزات الخفية،

2) أن يحدد بصورة عقلانية وضع المشكلة وتعريفات المصطلحات للتحليل النظري،

3) أن يضع أساساً منطقياً للاستنتاجات العملية والسياسية[14].

لقد دمجت طريقة ميردال المركبة في تحليل القضايا التاريخَ، والسياسة، وعلم النفس الاجتماعي، والسوسيولوجيا، مع علم الاقتصاد[15] فهي تتخلى عن الحدود الجامدة تقليدياً بين أقسام العلم الاجتماعي المستقل، كما تطورت هذه الأقسام بصورة عملية بما يخدم الأغراض التعليمية والرغبة بالبحوث المتخصصة. وقد ساعدَ هذا المنهج على قيام مجموعة واسعة من الملاحظات التجريبية والمعنى العام الضروري بدلاً من مناصرة إطار نظري ضيق، ساعدَ على اختيار أو تطوير إطار نظري ملائم لتحليل القضية المعنية. ومع أن ميردال اعتمد على نظريته للتغير الاجتماعي لصياغة تفكيره، فإن منهجه تضمنَ تأكيداً أقل على الدقة والتحليل الشكلي بالمقارنة مع منهجه في تناول النظرية الاقتصادية لدى الكلاسيك الجدد.

لقد استخدمَ ميردال طريقته المركبة في تحليل واقتراح السياسات للسويد، والولايات المتحدة، وأوروبا في فترة مابعد الحرب العالمية الثانية، والبلدان النامية[16]. وكان يبدأ تحليل كل موضوع بعرض عميق لتاريخه، ومواقفه، ومؤسسات البلد أو الإقليم المعني، محاولاً تعريف العلاقات السببية بين الوقائع

---

(14) Myrdal, *An American Dilemma: The Negro Problem and Modern Democracy*, LXXIII.

(15) عبّرَ أحد العلماء الاجتماعيين السويديين عن احترامه لميردال، قائلاً «إن (غونار ميردال) من وقت لآخر، كان يعمل بجد في حقول التاريخ، وعلم السياسة، والاجتماع ... ومن الصعب التفكير بأي اقتصادي آخر من جيلنا ممن كان يمتلك الشجاعة، والكفاءة، والطاقة، لتناول هذه الدراسات بهذا النطاق الشامل الذي أبقى فيه ميردال المكون الاقتصادي البحث في مكانه الصحيح على الدوام»، انظر: Erik Lundberg, «Gunnar Myrdal's Contribution to Economic Theory: A Short Survey,» *Swedish Journal of Economics*, vol. 74, no. 4 (1974), pp. 472-478, Quoted on p. 480.

(16) للاطلاع على تقديم كلاسيكي لهذه الطريقة، انظر عمل ميردال: Myrdal, *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Economic Theory*, and *An American Dilemma: The Negro Problem and Modern Democracy*,

ولاسيما الملاحق.

الاجتماعية ـ ولاسيما تأثير المتغيرات غير الاقتصادية على التطور. وعند تحليل مشاكل النمو السكاني المتدني، والفقر، في السويد في أوائل الثلاثينيات، حاول ميردال تحديد العوامل المسببة للاتجاه المزمن في الهجرة، والتقلبات الدورية في الهجرة، وكيف أن الدورات الاقتصادية كانت تنعكس في الهجرة[17]. وكان هدفه لا يقتصر على تحديد العلاقات المتبادلة بين حركات العوامل المؤثرة على الهجرة، بل يشمل أيضاً العلاقات بين تلك العوامل وكل التغيرات الأخرى ذات الطابع الاقتصادي والاجتماعي والسياسي التي تؤثر على مستوى المعيشة المتدني للكثير من العائلات السويدية. وعند عمل ذلك، أدرك ميردال بأنه لم يكن من الممكن تحليل الهجرة كظاهرة منعزلة، بل كان ينبغي درسها سويةً مع كل العوامل الأخرى التي تحدد حجم السكان وتركيبه. لقد نظرَ ميردال إلى السكان كآلية من الاعتماد المتبادل تؤثر عليها العوامل الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وكان من بين استنتاجاته، الاستنتاج القائل بأن جذور مشكلة الفقر تكمن في المواقف والمؤسسات السويدية، ولاسيما الميل لإلقاء اللوم على الفقراء في بلاء الفقر، والإيمان بأن سياسات الحرية الاقتصادية «لا تعمل شيئاً ما». وقد خدمت هذه المكتشفات كأساس لدفاعه عن الإصلاحات في حقل التخطيط والمساواة التي باتت الأساس للاقتصاد الاجتماعي المسيطَر عليه ديمقراطياً في السويد. وقد نجحت هذه الإصلاحات ليس فقط في تصفية الفقر، بل إن السويد، أيضاً، أصبحت إحدى أغنى الدول في العالم في أواخر الثمانينيات. (ولو أنها تواجه مشاكل اقتصادية هامة منذ ذلك التاريخ).

وقد طورَ ميردال نظريته بعد أن أدرك أن نظرية التغير الاجتماعي ضرورية للباحث قبل أن يشرع بملاحظة الوقائع، وبعد أن أبصرَ النواقص في النظريات الكلاسيكية الجديدة كوسيلة لتحليل المشاكل التي قررَ درسها. والنظرية، بالنسبة إليه، هي رؤيا واسعة لماهية الوقائع الجوهرية (المفاهيم) والعلاقات السببية بين الوقائع (نظرية التغير الاجتماعي). وقد عرفت نظريته للتغير الاجتماعي مبدأ التعليل الدائري والتراكمي (Principle of Circular and Cumulative Causation). وهذه عملية تعليل ديناميكية، أدرك فيها ميردال العلاقات المتبادلة بين كل العوامل

(17) وهذه الدراسة انجزت سويةً مع زوجته، ألفا (Alva)، انظر: Alva Myrdal and Gunnar Myrdal, *Kris i befolkningsfragan* (Stockholm: A. Bonnier, [1934]).

(أزمة في موضوع السكان).

الهامة الاقتصادية وغير الاقتصادية المنخرطة في عملية التغير الاجتماعي، إضافة إلى الطبيعة المقفلة للجوانب الدائرية والتراكمية للتغير. ووفقاً لتعابير ميردال، فإن عملية التغير الاجتماعي تنبع من التغيرات في كل العوامل ذات الصلة، الضرورية، لتحفيز التعليل الدائري بحيث إن العملية الاجتماعية تميل لأن تصبح تراكمية، وتستجمع السرعة بمعدل متسارع في الغالب. **أولاً**، أن التغير في ظرف داخلي معين (Endogenous Condition) سوف يحفز رد فعل في الظروف الداخلية الثانوية. وهذه التغيرات، بدورها، يُرجَح أن تولد، على المدى الطويل، تغيرات أخرى حينما تخلق العلاقات المتبادلة بين الظروف والتغيرات عملية تعليل تراكمية، في حين أن النظام الاجتماعي يتحرك باستمرار بعيداً عن أي وضع توازني. وقد حاججَ ميردال بأن التغيرات الحاصلة تحفز التغير الاجتماعي في اتجاه واحد (آثار إيجابية أو «انتشارية» (Spread Effects)، آثار سلبية أو «تراجعية» (Backwash Effects)، وإن المكان النهائي لاستقرار النظام لا يَسهُل التنبؤ به. وذلك لأن «معاملات الارتباط المتبادل (Coefficients of Interrelation) بين كل الظروف في النظام الاجتماعي. وفترات الإبطاء (Time Lags) غير معروفة عادةً. (ولذلك)، فإن معرفتنا بها غير دقيقة تماماً»[18]. يمكن تشخيص الاتجاهات لغرض وضع السياسة، ولكن الدقة في التنبؤات غير متوقعة.

إن مسألة ما إذا كان تأثير السياسة يستهل حركة إيجابية أم سلبية يعتمد على ما إذا كان هذا التأثير الأولي له أثر مفضل أو غير مفضل على أي من متغيرات ميردال الأساسية الستة المتعلقة بالتنمية: الإنتاج والدخل، شروط الإنتاج، مستوى الاستهلاك، المواقف من الحياة والعمل، المؤسسات، والسياسة العامة. وقد خصصَ ميردال لِكُل متغير قيمةً متساوية بحيث إن أي تغير صعوداً أو هبوطاً في متغير ما يسحب بالضرورة المتغير الآخر بنفس الاتجاه.

إن التغيرات الإيجابية في أحد الشروط (كزيادة مستوى الاستهلاك، مثلاً) ستؤدي إلى تغيرات ثانوية، تحسن بدورها شرطاً آخر (إنتاجية العامل) الذي يساعد، بدوره، على تحقيق إنتاج ودخل أكبر، مما يُكمل الحلقة من خلال المساعدة على تحقيق زيادة أكبر في الاستهلاك الذي كان هو الشرط الأولي.

(18) Gunnar Myrdal, «What Is Economic Development?» *Journal of Economic Issues*, vol. 8 (1974), pp. 729-736.

كان ميردال مؤمناً بأن نظريته للتعليل الدائري تبرر التدخل الحكومي النشيط لتشجيع التنمية: وقد حاججَ بأن الميل لعدم المساواة هو نتيجة لفعل قوى السوق غير المقيدة - وبخاصة حينما كان مستوى التطور الاقتصادي ضئيلاً بحيث إن قسماً من السكان يمكن أن يُوصف بأنه في حالة فقر[19]. وكان ميردال يؤيد، بشكل خاص، الإصلاحات التعليمية والمؤسسية، مشيراً إلى أن هذه الإصلاحات ليس فقط تعوق تزايد الفقر، بل من شأنها أيضاً تعزيز إنتاجية المعوزين بحيث إن التنمية في اتجاه إيجابي سوف تعقب ذلك. وبدلاً من اقتراح إصلاحات على غرار وصفات كتب الطبخ، فإن طريقة ميردال كانت تعتمد على تطوير السياسات بصورة متواصلة ومنهجية (كما يلعب المرء الشطرنج) تقوم على مكتشفات تحليل المجتمع أو الإقليم المعني على نحو معمق ومركب.

جوزيف شومبيتر

لقد أنفق جوزيف شومبيتر (1883 - 1950) الجزء التكويني والوسطي من مسيرته المهنية في الأكاديمية النمساوية ودرس الدورات الاقتصادية. وفي عام 1932، تعينَ كأستاذ في جامعة هارفرد التي أمضى فيها بقية حياته المهنية. وبين مساهماته الكبرى الكثيرة، فهو معروف جيداً بتحليله الشامل والعميق للنمو الاقتصادي والصفات الديناميكية للتطور الرأسمالي والتحولات الاجتماعية المتزامنة، ولاسيما خلال الفترة بين العامين 1870 و1930 في الولايات المتحدة.

فرضياته المعيارية

رغم أن فرضياته المعيارية لم تكن شاملة ومحددة بوضوح (Explicit) كتلك التي اقترحها ميردال أو هايك، بيد أن شومبيتر لم يكن اقتصادياً من النوع الذي يخفي ما يؤمن به، فقد أعلنَ بأن مصالح المجتمع تُخدم أفضل خدمة من خلال حكم نخبة من طبقة المنظمين. وهذا الموقف كان يقوم على «اعتقاده الصريح بالنوعية فوق العادية للبورجوازية»، ولاسيما المنظمين والرأسماليين الجسورين الذين كانوا يهيئون التمويل المطلوب[20]. وتنطوي مفاهيمه على إسناد أكثر لهذا الرأي.

---

(19) Myrdal, *Rich Lands and Poor; the Road to World Prosperity.*

(20) Robert Heilbroner, «Was Schumpeter Right After All?» *Journal of Economic Perspectives*, vol. 7, no. 3 (1993), pp. 87-96, Quoted on p. 94.

مفاهيمه

يرد مفهوم شومبيتر للواقع الاجتماعي ـ الاقتصادي للرأسمالية ضمن تصوره طويل ـ الأمد لتطور الرأسمالية. ينظر شومبيتر إلى الرأسمالية والمنافسة «كعملية ديناميكية، وليس كمجموعة من الشروط البنيوية، أو كحالة نهائية من توازن ستاتيكي»[21]. وقد حاجَجَ شومبيتر بأنه «...لا وجود للمجتمع الرأسمالي من دون تنمية،... ولا وجود للمنظمين من دون ابتكار،... ولا وجود للأرباح الرأسمالية ولا وجود للزخم الرأسمالي (أو القوة الدافعة) من دون طاقة المنظمين التنظيمية،... ومناخ الثورة الصناعية ـ مناخ التقدم ـ هو الوحيد الذي يمكن للرأسمالية أن تحيا فيه»[22].

أدرك شومبيتر الطبيعة التطورية للاقتصاديات التي فيها صناعات في مراحل مختلفة من الصعود والهبوط. لقد اعتقد بأن التنمية الاقتصادية تنبثق من «داخل النظام الاقتصادي... وهي تحدث في صورة توقفات (Discontinuously). . . تجلب تغيرات نوعية أو «ثورات»، تقوم أساساً بإزاحة التوازن القديم وتخلق شروطاً جديدة جذرياً. التنمية الاقتصادية يصحبها النمو... ولكن النمو الكمي وحده ليس تنمية»[23]. ولتوضيح ذلك، يبين شومبيتر بأن الاقتصاد يمكن أن ينمو بإضافة العربات التي تجرها الخيول، ولكن هذا النمو لا يقود إلى تطوير صناعة السيارات.

على العكس، فالقوى التي تحفز التطور هي التقنيات الجديدة في صورة ابتكارات من الاختراعات الجديدة أو الموجودة سابقاً التي تعتبرها أطراف السوق كابتكارات ناجحة حينما ينقلها أحد المنظمين إلى السوق، فالعامل الأساسي هو الابتكار ـ «التطبيق التجاري أو الصناعي لشيء ما جديد ـ سلعة، عملية، طريقة إنتاج جديدة؛ سوق أو مصدر جديد للعرض، شكل جديد لمنشأة تجارية منشأة

---

(21) John E. Elliott, «Joseph A. Schumpeter at 100 and the Theory of Economic Development at 72,» Paper Presented at: *The Meeting of the Southwestern Economic Association* (Houston, TX: [n. pb.], 1983), p. 27.

(22) E. Ray Canterbery, *The Literate Economist: A Brief History of Economics* (New York: HarperCollins, 1995), p. 269.

(23) Elliott, Ibid., p. 10.

أعمال، أو منشأة مالية»[24]. إن عملية الابتكار التي يباشرها المنظمون، تثور الاقتصاد من داخله، وبذلك تدمر أجزاء من البنية القديمة وتخلق بنى جديدة. وحينما تحدث هذه العملية على نطاق واسع، فإنها تخلق موجة دائمة من الهدم البناء». إن مفهوم شومبيتر للهدم البناء يُظهر إنجازات الرأسمالية لأن السلع والخدمات الجديدة هي عادةً ليست فقط ذات نوعية أرفع، بل إنها متوفرة بتكلفة أقل أيضاً. والمستفيد الرئيسي هم أعضاء الطبقات العاملة الذين يصبحون قادرين على شراء مواد، كالجوارب الحريرية أو السيارات، كانت، قبل الابتكارات التي قادت أخيراً إلى إنتاجها على نطاق واسع، متاحة للطبقة الثرية فقط.

لقد حاججَ شومبيتر بأن الرأسمالية من شأنها أن تتميز بتداخل الدورات الاقتصادية، غير المنتظمة في مداها والمختلفة في اتجاهها. كل دورة ستتأثر ببعض الابتكارات التنظيمية الأولية، ثم تتبعها «أسراب» من الابتكارات اللاحقة بعد أن يكون الاقتصاد قد تبنى الابتكارات الأصلية. إن السبب الذي ربما يدفع المنظمين الآخرين لاستنساخ أو تبني الابتكار الأولي هو «الأرواح الحيوانية» (Animal Spirits) التي تحفزهم. إن شومبيتر الذي صاغ هذا المصطلح الذي جعل منه جون مينارد كينز مصطلحاً مشهوراً، حاججَ بأن هذه الأرواح تتألف من دوافع يتعذر تفسيرها والتي تلهم المنظمين لإطلاق قواهم والتي، بهذه الطريقة، تمكن الاقتصاد برمته من التطور والتغير[25]. وكنتيجة لذلك، تهبط الأسعار، وإن عملية المنافسة تقود عملياً إلى وضع توازني جديد تحصل فيه المنشآت النمطية على ربح أقل. وفي هذه اللحظة، فما كان اتجاهاً تصاعدياً يمكن أن ينقلب إلى انكماش (ارتداد) أو كساد بسبب التقديرات المتفائلة جداً أو المتشائمة جداً التي تميل، وعلى فرض وجود «الأرواح الحيوانية» لدى المنظمين، لكي تحدث في صورة أسراب تتصادف مع مرحلة الصعود ومرحلة الهبوط من الدورة. أما كون الانكماش يأتي بالضرورة بعد تواصل النمو والتنمية الاقتصادية، فهذا لا يعني، بالنسبة إلى شومبيتر، بأن «الرأسمالية» ضعيفة. على العكس، فقد نظرَ شومبيتر إلى الدورة من الصعود والارتداد الاقتصادي كجزء من عملية التطور الرأسمالية -

(24) المصدر نفسه.

(25) Santarelli and Pesciarelli, «The Emergence of a Vision: The Development of Schumpeter's Theory of Enterpreneurship».

كجائزة تُدفَع للحريات الاقتصادية ولتسلم خيارات أكبر من السلع والخدمات الأرفع نوعيةً[26].

إن مفهوم شومبيتر للتنمية يضفي على المنظم دور البطل في خلق الآلية، الابتكار، أي خالق العملية التطويرية للتنمية. وقد شارك شومبيتر في وجهة نظر فريدريك نيتشه (Friedrich Nietzsche) حول القوى فوق العادية التي يملكها أفراد معينون في بناء المجتمع. نيتشه كان يميز بين «نخبة الناس» (Overmen) و«الجمهور» (Mass) أو «الدهماء» (Herd)، حيث ترمز النخبة إلى رفض أي شبه بالآخرين (Conformism): وهم فئة نادرة يتطلعون إلى «الغايات العليا» ويمثلون النقيض للكفاءات الوسطية والركود[27]. وقد حمل شومبيتر وجهة نظر مماثلة، واصفاً المنظمين «بالقادة الذين يخرجون بشكل ظافر من وسط الجماهير»[28]. إن المنظم الشومبيتري ينبغي أن يمتلك ليس فقط الرؤيا والجرأة، بل عليه أيضاً أن يكون مدفوعاً لكي يكون قائد الصناعة، فهذا الفرد الخصوصي مقدر له أن يتحرك إلى الأمام وأن يبتكر اعتماداً على غريزته. وليس بوسع غير قلة من الأفراد أن يكونوا منظمين ناجحين، فإضافة إلى الصفات التي ذُكرت قبل قليل، ينبغي على المنظمين التغلب على الصعاب التي تواجههم كالمعلومات غير الكاملة عن الطلب في المستقبل، ومدى توفر الموارد وتكلفتها، والمقاومة المؤسسية لأي نوع من التغير، و«التناقض بين غير المبتكرين والرواد ـ في صورة عقبات قانونية وسياسية، أخلاق اجتماعية، عادات، وما شابه»[29]. وأدرك شومبيتر بأن التوزيع غير العادل للدخل يأتي كنتيجة لعملية التنمية الرأسمالية، ولكنه سلمَ بهذا الشرط كمكافأة على الابتكار والتنمية الاقتصادية.

إن ثمن عدم السماح بهذا الشرط هو وجود اقتصاد ستاتيكي من دون نمو أو

---

(26) يذهب بعض المحللين إلى أن «شومبيتر يفترض آلية تكييف، فالراسية [حيث]... تظهر الابتكارات في قطاع معين **أولاً** من ثم تمتد للنظام كله... وهكذا ما إن تنتشر هذه الابتكارات لِكُل قطاعات الإنتاج، يعود النظام الاقتصادي لحالة التوازن. الطابع الدوري للتنمية يعود للنمط غير المنتظم لحدوث الابتكارات في أسواق معينة، حيث يعود التوازن بواسطة آلية تكييف داخلية». انظر: المصدر نفسه، ص 688-689.

(27) المصدر نفسه، ص 689.

(28) المصدر نفسه.

(29) Elliott, «Joseph A. Schumpeter at 100 and the Theory of Economic Development at 72», p. 12.

تنمية. الأرباح العالية والمنزلة هي دوافع لا بُد منها لاجتذاب المواهب التنظيمية التي من دونها لا يمكن للرأسمالية أن تبقى وتزدهر. ورغم أن التنمية التي تتبع الابتكارات التنظيمية تخلق دخولاً غير عادية للقلة (Extra-Ordinary Incomes)، إلا أن شومبيتر حاجَج بأن الرأسمالية، على المدى الطويل، تميل لخفض التفاوت في الدخل، فهي تفعل ذلك:

أولاً، بواسطة زيادة التكافؤ في الفرص بالمقارنة مع المجتمعات السابقة الأكثر طبقية؛ **ثانياً**، بواسطة المنتجات ذات الإنتاج الواسع التي تفيد الطبقات العاملة أكثر من غيرها في الاقتصاد؛ **ثالثاً**، بواسطة عمل البر والإحسان والتشريع الاجتماعي الذي تضمنه عملية النمو الاقتصادي الرأسمالي؛ وثمة سبب رابع: فمع أن التفاوت ضروري لتغذية وتقوية الرأسمالية، بيد أن «الفقر المطلق» يهبط مع تقدم التنمية الرأسمالية[30].

وفي مفهوم شومبيتر للتنمية، فإن دور الرأسماليين حيوي، أيضاً، لأن هؤلاء هم الممولون لابتكارات المنظمين مقابل حصة من الربح المتوقع. ولذلك، فإن النظام المالي المطور جيداً هو شرط مسبق للتنمية الرأسمالية. شومبيتر كان من بين أوائل من أدرك هذه القاعدة وحاجَج بأن الرأسماليين الذين يتصرفون «كوسطاء ماليين لهم دور أساسي للابتكار التكنولوجي والتنمية الاقتصادية»[31]. والتحليل المعاصر يدعم هذا الرأي[32].

نقده للاقتصاد الكلاسيكي الجديد

كان شومبيتر يعتقد بأن الاقتصاد الكلاسيكي الجديد ستاتيكي جداً، وشديد

---

(30) المصدر نفسه، ص 26.

(31) Robert G. King and Ross Levine, «Finance and Growth: Schumpeter Might Be Right,» *Quarterly Journal of Economics*, vol. 108, no. 3 (1993), pp. 717-738, Quoted on p. 716.

(32) المصدر نفسه. تحليل كنغ وليفن يقدم أدلة من مختلف البلدان تدعم وجهة نظر شومبيتر القائلة بأن «النظام المالي يمكن أن يشجع النمو الاقتصادي». يستنتج الكاتبان أن هناك صلة تجريبية قوية بين مجموعة من مؤشرات التطور المالي والنمو الاقتصادي - وأن «البيانات تنسجم مع الرأي القائل بأن الخدمات المالية تشجع النمو الاقتصادي من خلال زيادة معدل تراكم رأس المال وتحسين فعالية استعمال رأس المال في تلك الاقتصاديات». وعلاوة على ذلك، يورد الكاتبان مكتشفات تجريبية للاستنتاج بأن «شومبيتر ربما كان على حق بشأن أهمية التمويل بالنسبة إلى التنمية الاقتصادية». ويذهب الكاتبان إلى أنه كان على حق ليس فقط بخصوص دور المنظم كمبتكر للتقنية الجديدة، بل أيضاً بشأن تأكيده على الدور الأساسي للخدمات المالية «كتشكيلة تنظيمية وتمويل الاستثمارات المادية وغير المادية التي تقود للابتكار.

الاهتمام بـ «اشتقاق موضوعاته من الفرضيات التكنولوجية، والمؤسسية، والتحفيزية، المعطاة»[33]. ولذلك، كان تحدي شومبيتر للأورثوذكسية الاقتصادية أساسياً تماماً. «لأن الرأسمالية هي نظام ديناميكي... (يحاججَ شومبيتر) فلا يمكن فهمها بنفس الجهاز النظري الذي يُستعمل لدرس الاقتصاد الركودي. وباختصار، هناك نطاقان ـ الركودي والتطويري ـ يتطلبان مبدأين تنظيمين مختلفين. «... إن ضعف الاقتصاد الأرثوذكسي الكلاسيكي الجديد يتكشف، أمام تحليل شومبيتر، ليس من زاوية عدم كماله، بل في محاولته إخضاع العناصر الديناميكية لقالب ستاتيكي»[34]. وبعكس الرأي الكلاسيكي الجديد الذي يكون فيه التغير داخل اقتصاد ما تغيراً تدريجياً، على الحد (On The Margin)، ليس تمزيقياً جداً، ويتحرك باتجاه توازن ما عبر عملية غير مؤلمة، فإن شومبيتر نظرَ إلى التحول الاجتماعي «كتغير سريع، وكبير الحجم، وتمزيقي، وغير توازني، وبطولي أحياناً ولكنه تغير اجتماعي ـ اقتصادي مؤلم»[35]. واستجابة لذلك، فقد صاغ شومبيتر طريقةً للتحليل تركز على التغير المؤسسي وذلك باستعمال نظريته للتنمية الرأسمالية.

طريقته في التحليل

وككاتب تحليلي، كان شومبيتر «خليطاً خاصاً من الانتقائي والمبتكر» أثبتَ «استقلاليته المنهجية وبصيرته الخلاقة معاً»[36] فقد كان من أوائل الاقتصاديين الذين أدركوا بأن «الواقع دائماً، وفي كل مكان، هو ظاهرة ملونة أيديولوجياً ومعيارياً في أدب الاقتصاد الابتكاري»[37]، أي إنه حاججَ بأن مفهومه للواقع، أو ما سماه هو بـ «الرؤية» (Vision)، كان الأساس لتحليله[38]. وبذلك، فإن

(33) Elliott, «Schumpeter at 100,» p. 20.

(34) المصدر نفسه، 40-41.

(35) المصدر نفسه، ص 42.

(36) المصدر نفسه، ص 5.

(37) Hans A. Jensen, «J. A. Schumpeter as a Forerunner of T. S. Kuhn,» Paper Presented at: *The Meeting of the Eastern Economic Association* (Washington, D. C.: [n. pb.] April 1978), p. 16.

(38) Heilbroner, «Was Schumpeter Right After All?» p. 88,

ذهب شومبيتر إلى أنه «في أي محاولة علمية، فإن أول شيء يرد هو الرؤية (Vision). أي، قبل مباشرة العمل التحليلي من أي نوع، علينا **أولاً** اختيار مجموعة من الظواهر التي نرغب بدرسها، وأن نكتسب غريزياً فكرة أولية عن كيفية ارتباط هذه الظواهر ببعضها، أو، بعبارة أخرى ما هي الخواص الأساسية لهذه الظواهر من وجهة نظرنا».

الأيديولوجيا تدخل في التحليل، بحسب شومبيتر من «الطابق الأرضي نفسه، إلى الإدراك ما قبل التحليلي»[39].

وقد تضمنَ مفهوم شومبيتر لنظرية ما «المسار الفعلي للعملية الاقتصادية حينما تمضي وفقاً لقواها الذاتية، في زمن تاريخي منتجة في كل لحظة تلك الحالة التي ستقرر من تلقاء ذاتها الحالة التالية»[40]. ومن أعماله المبكرة، بات واضحاً أن «رؤيته للنظام الاقتصادي كانت هكذا بحيث إن القوى التوازنية الستاتيكية (التي تفسرها نظرية التوازن العامة) تواجهها القوى الديناميكية لحالة عدم التوازن. وقد حاول شومبيتر تفسير هذه القوى الأخيرة ببناء نظرية أصلية (ديناميكية) للتنمية»[41]. وقد اعتقد شومبيتر بأن «عمليات التقلب في الحياة الاقتصادية الفعلية يمكن تفسيرها بصورة أفضل من منظور ديناميكي وتطوري بشكل صريح»[42].

وتماثل طريقة شومبيتر في وصف العملية الديناميكية للتنمية الرأسمالية طريقةَ ميردال للتعليل الدائري والتراكمي. ونقطة الالتقاء الثانية مع ميردال، في مجال المنهج (أو الطريقة)، هي تأكيد شومبيتر على السوسيولوجيا الاقتصادية التي اعتبرها «الوصف التفسيري للمؤسسات الهامة اقتصادياً، بما في ذلك العادات وكل أشكال السلوك عموماً كالحكومة، والملكية، والمشروع الخاص، والسلوك المألوف أو العقلاني»[43]. ويحاجج شومبيتر، «في عمله الفذ عن السوسيولوجيا الاقتصادية: *Capitalism, Socialism and Democracy* باعتبار أن الرأسمالية ستنهار لأن نجاحها الاقتصادي سيهيئ المتطلبات الاجتماعية غير الملائمة لها، فإنه لا ينبغي تفسيره كحتمية تاريخية، فهذا لا شأن له بفرضية أو نبوءة تاريخية، فهو فرضية نظرية تم اشتقاقها من فرضيات مؤكدة عن التفاعل بين العوامل الاقتصادية والاجتماعية، وإن صحته تقوم على المنهجية الذرائعية[44] (Instrumentalist Methodology)».

---

(39) Jensen, «J. A. Schumpeter as a Forerunner, of T.S. Kuhn,» p. 10.

(40) Everett Johnson Burtt, Jr., *Social Perspectives in the History of Economic Theory* (New York: St. Martin's Press, 1972), p. 162.

(41) Santarelli and Pesciarelli, «The Emergence of a Vision: The Development of Schumpeter's Theory of Enterpreneurship,» p. 678.

(42) Elliott, «Schumpeter at 100,» p. 10.

(43) المصدر نفسه، ص 21.

(44) Shionoya, «Schumpeter on Schmoller and Weber,» p. 217,

لم يعتقد شومبيتر بأن الاقتصاديات الرأسمالية لأواسط القرن العشرين ستمضي لتكرر نمط التنمية لأواخر =

فريدريك هايك

إن التأثير المعاصر لفريدريك هايك (1899 ـ 1992) أكثر من تأثير ميردال أو شومبيتر وذلك لأن مدرستين مميزتين من مدارس الفكر لاتزالان تعتنقان نظرياته وفرضياته المعيارية وتعملان على تنقيتها: المدرسة النمساوية (التي كان هايك مساهماً أصلياً فيها عندما كان في فينّا، حيث طورَ وأبرزَ قسماً من معتقداتها الأساسية) والمدرسة النقدية في جامعة شيكاغو، حيث كان هايك يعمل كأستاذ حتى أواخر حياته المهنية. وقد اعتقدَ هايك بأن تأثيره سيكون أكبر بعد وفاته عندما أبلغ ذات يوم أحد تلاميذه بأنه «يكتب للقرن القادم»[45]. وقد يعود هذا الاعتقاد إلى أن هايك كرسَ المرحلة الناضجة من مسيرته المهنية لتصميم نظام من القواعد لحماية الحرية الفردية، في هذه العملية، «رسمَ هايك نظرية شاملة للتطور الاجتماعي كانت تطورية بشكل عام في بنيتها»[46].

فرضياته المعيارية

كان هايك في جانب الحرية الفردية بشكل معلن، وتعلمَ ضمن إطار اقتصاد السوق القائم على مبدأ الحرية الاقتصادية، ووقفَ بصلابة ضد أي شكل للتدخل الحكومي في القضايا الاقتصادية ـ وبخاصة التخطيط الاقتصادي.

كان هايك مقتنعاً بأن «المبدأ المرشد القائل بأن سياسة الحرية الفردية هي السياسة التقدمية الحقيقية الوحيدة هو مبدأ صحيح اليوم كما كان في القرن التاسع

= القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، فقد ذهبَ، بدلاً من ذلك، إلى أن الرأسمالية سوف تضعف بسبب انتشار البيروقراطية في الحياة الاقتصادية، ولاسيما السلوك الهادف للحصول على الريع من جانب الاحتكارات الناضجة، العملاقة، ونشوء نخبة المثقفين- إذ يخلق كلا هذا العاملان مواقف سياسية واجتماعية تسعى لتدمير الرأسمالية. وتنبأ شومبيتر بأن التنمية الاقتصادية للاقتصاد الرأسمالي، في ظل غياب الابتكارات، ستدخل في «روتين التدفق الدائري في توازن عام راكد».

ومما هو جدير بالذكر أنه عند متابعة نمو وتطور ما سيصبح شركة حديد الولايات المتحدة، تحت قيادة المنظم النموذجي للقرن التاسع عشر، أندريه كارنج، فإن الإدارة البيروقراطية اللاحقة ونقابات العمال أوصلوها للحضيض من ناحية قوتها الاقتصادية النسبية والمطلقة، لأن المنشأة فشلت باستمرار في الأخذ بالإجراءات التي تقلص من التكاليف- وهي الممارسة التي كان كارنج بطلاً فيها. وفي أثناء ذلك، نجحَ المتجون الأجانب الذين يضاهون ممارسات كارنج التنظيمية، في الاستحواذ على حصة كبيرة من سوق الحديد العالمي من منافسيهم الأمريكيين، انظر: Elliott, «Schumpeter at 100,» p. 6,

(45) Norman Barry [et al.], *Hayek's «Serfdom» Revisited* (West Sussex, UK: Institute of Economic Affairs, 1984), LX.

(46) المصدر نفسه، ص 123.

عشر»[47]. ومن حق الأفراد، في الاقتصاد المثالي لهايك، أن يسعوا لتحقيق أهدافهم، وبخاصة إنتاج وبيع ما يشاءون ما لم يخرقوا حقوق الآخرين في مجال الملكية. وعليه، فالقاعدة الهامة في مجتمع هايك هي حماية حقوق الملكية وإدراك الحاجة لإزالة العقبات من أمام عمل المنظمين بغية تمكين العقل الإنساني التلقائي وسعي الفرد للكسب من الازدهار.

إن التفضيل القوي لاقتصاد السوق القائم على مبدأ الحرية الاقتصادية كان منطقياً وضرورياً للتطور الاجتماعي، في نظر هايك. ودفاعاً عن هذا الاعتقاد، كتبَ عمله *The Road to serfdom*، وهو كتاب سياسي، أشار فيه: «كل ما ينبغي لي قوله مستمد من قيم نهائية مؤكدة (وإن) ما ينطوي عليه من معتقدات لم تحددها مصلحتي الشخصية»[48]. وإذ عبرَ عن قلقه الشديد على «القضايا الأساسية والقيم النهائية»[49]، حذرَ هايك المجتمعات الحرة من أن هناك انحداراً زَلقاً، بدءاً من إدخال سياسات التدخل الحكومي إلى قيام دولة شمولية. وإذ أدركَ بأن الاحتكارات المؤقتة تظهر بفضل ابتكارات المنظمين الخلاقة، فإنه يحاجج بأنالتدخل الحكومي وحده يمكن أن يدعم الاحتكار الحقيقي (بكبح الدخول) بغياب المنافسة الحرة. ولذلك، آمن بأن مناخ السوق القائم على مبدأ الحرية الاقتصادية هو المناخ الوحيد الذي يساعد على ظهور المنظمين وأنه يمثل الاقتصاد الوحيد القادر على صون الحرية الفردية.

كان هايك يعارض بصلابة إعادة التنظيم الواسعة والمخططة للمؤسسات الاجتماعية والاقتصادية لأي مجتمع من قبل الدولة. وبطبيعة الحال، فقد انتقد بشدة الاقتصاديات الاجتماعية المسيطر عليها ديمقراطياً كالسويد. وقبل خمسين سنة هجا هايك «ذلك الخليط من القيم المجمعة على نحو سيئ وغير المنسجمة على الأكثر الذي حلَ محل الاشتراكية إلى حد بعيد تحت اسم دولة الرفاهية، ذلك لأن هدف الإصلاحات يتطلب الفحص الدقيق للتأكد مما إذا كانت نتائج ذلك الخليط تماثلُ نتائج الاشتراكية الكاملة»[50].

---

(47) Friedrich A. Hayek, *The Road to Serfdom* (Chicago: University of Chicago Press, 1944), p. 240.

(48) المصدر نفسه، XVII.

(49) Barry, *Hayek's «Serfdom» Revisited*, XI.

(50) Hayek, Ibid.

مفاهيمه

ترد مفاهيم هايك في «فرضياته» (Presuppositions) التي افترضَ أنها صحيحة مسبقاً[51]. وأهم فرضيتين هما مفهومه للمنافسة والمنظم ومفهومه للتدخل الحكومي والتخطيط. وقد شكلت هاتان الفرضيتان معاً ركائز نظرياته الديناميكية ووصفاته للسياسة.

يرى هايك بأن المنافسة كانت «وسيلة اكتشاف، **أولاً** وقبل كل شيء (Discovery Procedure)، فالاقتصاد لا يكون في حالة منافسة كاملة قط: فهناك على الدوام ثغرات لا بُد أن يملأها الأفراد اليقظون، المنظمون الباحثون عن الربح. لا يمكن أبداً للتقدم الاقتصادي أن يكون تلقائياً بشكل تام: فالاختراع لا يمكن أن يكون روتيناً أبداً»[52]، «فالمنظمون الذين يتصدرون الجماهير بقوتهم وطاقتهم الفكرية»[53] هم العوامل الأساسية التي انخرطت في عملية اكتشاف الطرق الجديدة والأفضل لتنظيم الموارد، وهي عملية كانت تتحسن باستمرار، رغم أنها تزخر بالأخطاء.

إن المنظمين يرصدون الفرص المربحة، ويبصرون الفرق بين التكاليف الحالية للإنتاج وأسعار البيع في المستقبل، فيسعون للاستفادة من هذا الفرق. وإذ يستعمل المنظمون معرفتهم وبصيرتهم، ويُبدون الاستعداد للمجازفة في سعيهم وراء مصلحتهم الخاصة، فإنهم يؤدون دور الحَكَم (Arbitrageurs) على الفرص المربحة التي اكتشفوها. وفي هذه العملية، كان المنظم الهايكي «المخطط العقلاني بعيد النظر» الذي أظهرَ نجاح العقل الإنساني أثناء السلوك الإنساني»[54].

إن القيم السياسية لشعب ما وموقفه من السلطة تتأثر بمؤسساته السياسية، بحسب هايك. وعليه، فإن توسيع سلطة الحكومة من شأنه تدريجياً تدمير أي روح للحرية. لقد آمن هايك بأن السلطة (الحكومة) التي تتمتع بحرية التصرف

---

(51) Friedrich A. Hayek, *The Essence of Hayek*, Hoover Press publication; 301, Edited by Chiaki Nishiyama, Kurt R. Leube; Foreword by W. Glenn Campbell (Stanford, Calif.: Hoover Institution Press, Stanford University, 1984), XLVIII.

(52) Barry, *Hayek's «Serfdom» Revisited.*

(53) Canterbery, *The literate Economist: A Brief History of Economics*, p. 262.

(54) المصدر نفسه، ص 263.

(Discretionary Power) هي سلطة خطيرة وتميل للإساءة عاجلاً أم آجلاً، «قائلاً إن ما تخلقه السيطرة هو تغيير نفسي، تبديل في طابع الشعب»[55]. ولتأكيد هذه النقطة أكثر، ذهبَ هايك إلى أن التدخل الحكومي الواسع الذي يحد باستمرار من حركة الشعب باسم المحافظة على السيطرة الحكومية، «يضغط، ويوهن، ويخمد، ويخدر، شعباً ما إلى أن يتحول البلد إلى شيء ليس أفضل من قطيع جبناء وحيوانات صناعية تقف الحكومة أمامهم كراعي»[56].

كان هايك يعتقد بأن الأفراد لا يمكن أن يملكوا سوى معرفة محدودة، ولاسيما حينما تتعلق هذه المعرفة بأسعار السلع والخدمات وتكاليف الموارد إضافة إلى الأذواق، وبأن هناك تكلفة ـ معلومات عالية لامتلاك تلك المعرفة. وفي حين أن بوسع المنظمين الحصول على المعلومات عن الندرة النسبية والفرص المربحة من خلال أسعار السوق فقط، فإن أي هيئة تخطيط ستنقصها هذه المعلومات لأن الأسعار لم تحددها السوق وبالنتيجة فهي «ليست ما ينبغي ما تكون»[57]. وقد هجا هايك ميل «الغرور الرهيب» ليسود في المجتمع ـ فكرة أن القدرة على اكتساب المهارات تنبع من العقل فقط... وبأن الإنسان يمكن أن يشكل العالم وفقاً لرغبته... أو أن ثمرات التطور يمكن على الدوام تحسينها بفضل البراعة الإنسانية»[58]. وقد سارع للرد، مفترضاً محدودية معرفة الإنسان بالمستقبل واستحالة اتخاذ قرارات كثيرة عن الأسعار التي من شأنها مساواة أنماط سلوك المنتجين والمستهلكين المرغوب بها، «بأن محاولات استبدال النظام العفوي بخطة واعية وشاملة للمجتمع لا يمكن أن تعمل وفقاً لتوقعات المخططين فقط»[59].

---

(55) Hayek, *The Road to Serfdom*, XI and XII.

(56) المصدر نفسه، XIII.

(57) كان هايك ينتقد بشدة اعتقاد أوسكار لانجه «باشتراكية السوق» التي يمكن فيها للمخططين وضع الأسعار بشكل كفء ذاهباً إلى أن «لانجه يخلط، كما يبدو، بين المعرفة التي تُكتسب يومياً من قبل الأفراد الذين يحاول علم الاقتصاد تفسير تصرفاتهم، وبين المعرفة التي لا بُد أن يحوزها الاقتصادي لكي يكون قادراً على القيام بذلك، بحيثُ إنه يمثل هذا الأخير كما لو أن هذا الأمر مفهوم بصورة واضحة لأي مراقب للاقتصاد»، انظر: Hayek, *The Essence of Hayek*, p. 57.

(58) Frederic L. Pryor, «Review of the Collected Works of F. A. Hayek,» *Journal of Economic History*, vol. 49, no. 4 (December 1989), pp. 1072-1073, Quoted on 1072.

(59) Barry, *Hayek's «Serfdom» Revisited*, p. 122,
كان هايك يعتقد بأن أفكار المخططين لا يمكن أن تعوض عن المعرفة والإشارات التي تتيحها السوق. جزئياً، لأن ملايين القرارات المتعلقة بالأسعار ستكون أمراً ضرورياً ويتخطى مقدرة أي جهاز وظيفي مع سلطة تنحدر=

نقد الاقتصاد الكلاسيكي الجديد

لقد تظاهرَ هايك بأن يكون واقعياً أكثر وعالِما أكثر اجتماعية من مهنيي الاقتصاد الكلاسيكي الجديد من دون أن يعتمد على النماذج الرياضية للاقتصاد أو اقتراح طرق يمكن بها للسياسات الحكومية أن تحسن من عمل الاقتصاد. لم يحاول هايك خلق نماذج مجردة لاقتصاد كلي يتضمن فكرة أن رأس المال متجانس، وأن المنافسة هي حالة ـ نهائية ستاتيكية، وأنه في المدى البعيد يتم كسب الأرباح العادية وتحقيق التوازن، وأن الاقتصادي قادر على تعريف دالة للرفاهية الأساسية لقياس رفاهية المجتمع، وأن هذه الفرضيات والنماذج يمكن استعمالها للسياسية العامة. وقد آمن هايك، سوية مع أعضاء آخرين من المدرسة النمساوية، بأن هذه النماذج غير الواقعية كانت السمة المميزة للطرق الاقتصادية التقليدية.

طريقته في التحليل

أصبح تحليل هايك مركباً بصورة متزايدة حينما حاول أن يدمج معاً آرائه في النظرية الاقتصادية، والتاريخ، والنظرية، والفلسفة. وعند عمل ذلك، اختار هايك ألا يعتمد على النماذج الرياضية، قائلاً إن الاقتصادي لا يمكنه تخريب تعقد الترتيبات السوقية بتحويله إلى مؤشرات كلية كثيرة. وبدلاً من ذلك، اعتمد هايك على المنطق البحت كأداة منهجية أساسية له. وإضافة إلى ذلك، إذ تنبأ بالمسار الذي يمكن للمجتمعات أن تأخذه عند السماح بتدخل حكومي غير ضعيف، وجدَ هايك بأن المستقبل غير مؤكد إلى حد أن التنبؤ الدقيق لم يكن من عمل الاقتصادي، بل عمل المنظمين، فالمنظمون ليسوا بحاجة للتنبؤ بغير التغيرات في السعر والتكلفة المحددين التي تنتج عن عدم التوازن والتي (التغيرات) تمكنهم من الاستفادة من الفرص المربحة.

دروس

ينبغي تشجيع العلماء الاجتماعيين الذين يختارون نموذجاً جديداً لتحليل

= من الأعلى للأسفل. ولذلك، استنتج هايك بأن «المجتمعات، التي بصورة عامة تعتمد على المنافسة، لهذا الغرض، حققت أهدافها بنجاح أكثر من باقي المجتمعات. وهذا استنتاج يدعمه بقوة تاريخ الحضارة». ومن شأن شومبيتر أن يوافق على ذلك، انظر: Hayek, *The Essence of Hayek*, p. 255.

المشاكل الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، بمساهمات ميردال، وشومبيتر، وهايك[60]. إن دراسة أعمالهم الكبرى، ولاسيما *An American Dilemma and Asian Drama* (ميردال)، و*Capitalism, Socialism and Democracy* (شومبيتر) و*The Road to Serfdom* (هايك)، سوف تثبت أن هناك بديلاً للمنظور التبسيطي للاقتصادي الكلاسيكي الجديد - بديلاً يقدم تنبؤات أكثر دقة لمسار التنمية الاجتماعية ومداها، فهؤلاء العلماء الثلاثة يقدمون فهماً أكثر واقعية للاقتصاديات، وأن طرقهم التحليلية المعتبرة قادرة على تهيئة أساس متين لبناء السياسة[61] فما هي الدروس التي يمكن للطلاب والمهنيين، الباحثين عن منظور اقتصادي جديد للقرن الحادي والعشرين، أن يتعلموها من ميردال، وشومبيتر، وهايك؟ **أولاً**، إن مفاهيمهم للواقع، ونقدهم للاقتصاد الكلاسيكي الجديد، وطرقهم التحليلية، تبين أن هناك مجالاً مهماً للتحليل الديناميكي طويل الأمد الذي يفسر بصورة مركبة الجوانب التاريخية، والسياسية، والاجتماعية من المجتمع محل الدرس. **ثانياً**، إن فرضيات شومبيتر وهايك المعيارية تنسجم مع الأدلة الأخيرة التي تشير إلى أن الأداء الاقتصادي غير الكفء يتوافق مع التدخل الحكومي الواسع. ولذلك، ورغم ميردال، فهناك القاعدة التي تملي ضرورة المحافظة على بيئة اقتصادية تساعد على الابتكارات التنظيمية، ولاسيما من خلال وضع معدلات متدنية للضرائب على الدخل[62]. ومن المؤكد أن شومبيتر وهايك سوف يوافقان على:

---

(60) تبين دراسة تطور ميردال الفكري مقدرة الاقتصادي، المتعلم ضمن التقليد الكلاسيكي الجديد، على أن يتحول بنجاح صوب المنهج الاجتماعي/ الاقتصادي. إن الباحثون والمهنيون في علم الاقتصاد، ممن يبحثون عن نموذج يتضمن المنهج العلمي المركب لتناول المشاكل الاجتماعية الواسعة، أقرب من تجنب تقديم سياسات غير كافية وغير ملائمة- ليس فقط في الولايات المتحدة، بل في البلدان الأجنبية أيضاً. ويصلح ميردال أيضاً كمثال لأولئك الذين يعلمون الاقتصاد، ولاسيما إذا كانوا مهتمين بإعادة وضع برامجهم بغية تقديم بديل للنموذج الكلاسيكي الجديد، السائد.

(61) يذهب أحد العلماء إلى أن مفهَمة (Conceptualization) شومبيتر للقيادة الاقتصادية والعمليات المتكونة داخلياً للتغير الثوري، النوعي، تحمل مضامين تتجاوز إطاره التاريخي الخاص ومنظوره الاجتماعي». ومن شأن الآخرين تقديم الاستنتاج نفسه لميردال وهايك معاً، انظر: Elliott, «Schumpeter at 100,» p. 42.

(62) المشاكل الاقتصادية الأخيرة التي يواجهها البلدان الأكثر تطوراً في أوروبا في حقل «الرفاهية»، فرنسا والسويد، تثبت أن هايك ربما كان مصيباً حينما ذهبَ إلى أن «فكرة الطريق الوسط المستقر» لابُد من اعتبارها كوهم، فهي لا يمكن أن تحدث إلا بالصدفة (وترتد على الدوام)، فمن المعقول جداً أن يصبح هذا النظام - مفترضين العمليات الأساسية المعنية - إما طريقاً للعبودية أو شكلاً لرأسمالية مطاطة من دون ضمان لتوفير أساس مؤكد للمشروع الرأسمالي كبير الحجم. مصدر هذه النظرات هو الفرضية المسبقة بأن الحكومة المنتخبة في ديمقراطية الأكثرية لها حق غير محدود في التدخل في الترتيبات الخاصة للمواطنين. وبطبيعة الحال، =

أن المقدرة التنظيمية قد تكون، إلى حد بعيد، دالة للبنية المؤسسية الاجتماعية - السياسية التي تتيح الحماية... للمبتكر وخلق الأرباح الاقتصادية البحتة عبر التحكم بالسعر، والكمية، ومتغيرات النوعية، بواسطة أساليب تبدو مقيدة واحتكارية في المدى القصير. وهكذا، فإن إمكانية الإبقاء، مؤقتاً على الأقل، على الأرباح فوق العادية الناجمة عن الابتكارات يمكن أن تشجع تحقيق معدل أرفع للابتكارات والتحسن التكنولوجي[63].

أخيراً، فإن الفرضيات المعيارية وطرق التحليل لدى هؤلاء الاقتصاديين الثلاثة تثبت بأن الكُتاب التحليليين بوسعهم تجنب التحيزات الخفية والأحكام القيمية الشخصية (Subjective Value Judgments) (وبالتالي التحليل الزاخر بالأيديولوجيا) من خلال البيان المكشوف للقواعد التي يستعملوها في التقييم (Value Premises)، فكُل كاتب منهم قد تعاملَ بشكل صريح مع «العنصر السياسي» الكامن في بحثه، مما مكنَ القراء من تقييم مدى الانسجام الداخلي لاستنتاجاته من دون أن يواجهوا التحيزات الخفية. ومن دون زعم «الموضوعية» والتجرد (Value Free)، يقدم ميردال وشومبيتر وهايك تحليلاً واستنتاجات مناسبة ومفيدة فكرياً أكثر من تلك التي يقدمها مهنيو الاقتصاد الكلاسيكي الجديد. وإن الناس، الساعين للتغلب على هذه وغيرها من نواقص المنظور الكلاسيكي الجديد بتطوير نموذج بديل لتحليل المشاكل الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين، يحسنون صنعاً بالرجوع إلى ميردال وشومبيتر وهايك، بين المساهمين المبدعين في علم الاقتصاد، كأساس لهم.

= فإن كل هذه التدخلات ترد، دائماً، تحت عنوان تحقيق «العدالة الاجتماعية»، «المصلحة العامة»، «والرحمة والشفقة»، وهكذا. ومع ذلك، ومن الناحية العملية، فإن التدخل الحكومي يخلق خاسرين ورابحين، وإن الإجراءات تُتخذ لاجتذاب دعم الأخيرين، انظر: Barry, *Hayek's «Serfdom» Revisited*, p. 115.

(63) Elliott, Ibid., p. 28.



الفصل الثاني عشر
الطريق نحو الدمار: السيطرة الكلاسيكية الجديدة في الاقتصاديات الانتقالية

روبرت ج. ماك انتير
جامعة الأمم المتحدة/ هلسنكي

قاد رفض النظام الاقتصادي ـ السياسي من النمط السوفياتي شريحةً واسعة من المثقفين والمسؤولين الحكوميين الجدد في أوروبا الوسطى والشرقية لاعتناق نسخة من رأسمالية السوق الحرة مؤدلجة بقوة وليس لها أي أساس تجريبي، فإلى أي حد ساهمت النظرية الكلاسيكية الجديدة في الوصول إلى هذه النتيجة؟

يذهب هذا الفصل إلى أنه رغم أن صُناع القرار والخبراء الهامين في بلد تلو الآخر كانوا يتحاورون في ما بينهم كخبراء كلاسيك جدد، فإن الكيان النظري الذي حملوه ليس هو المسؤول عن الدمار الذي تسببوا به، بل برنامجهم السياسي المرافِق الخفي والمتأثر بالنظرية الكلاسيكية الجديدة. إن هذه الأشياء الأيديولوجية المرافقة للتفكير الكلاسيكي الجديد كان لها أثرها بالفعل في منع تطبيق منطق السوق على تلك الأوضاع، وإعاقة المناقشة الواضحة حول ما كان يُتخذ، ولماذا، وباسم مَن.

لقد حذر البعض من مخاطر بناء استراتيجية الانتقال على أساس تبسيطات الكتب المدرسية. وَدعت كل الحجج المقدمة للأخذ بمنهج حسن الإعداد

وتطوري بالنسبة إلى مشكلة التحول[1]. وحينما قَبلَ دوغلاس نورث جائزة نوبل، لدوره في تطوير علم جديد للاقتصاد المؤسسي، فإنه ذهب بعيداً للتأكيد على أن المذهب الكلاسيكي الجديد كان له أثره في عدم تمكين الاقتصاديين من التعامل الذكي مع قضايا البناء أو التحول التمهيدي للمؤسسات[2].

إن هذه التحذيرات يمكن أن تُعطى تفسيراً أقوى قليلاً - فواقع عدم توقع حدوث أي شيء بالفعل في أسواق تعمل بشكل تام (أو بشكل تام، تقريباً)، ضمن اقتصاديات سوق رأسمالية مستقرة، ينبغي الوثوق بها كدليل للمهام المعقدة التي تتضمن في وقت واحد توسيع نطاق الأسواق (وهي أسواق موجودة بالفعل، بشكل قانوني، في ظل النظام السابق) وتكوين المؤسسات الرسمية وغير الرسمية القادرة على إظهار قدراتها على تنظيم نفسها.

أما عملية التحول، فهي مختلفة لأنها تمزج معاً «المعاملات السلعية» العادية مع تكوين المؤسسات الذي سماه دانيال بروملي بـ «المعاملات المؤسسية»، والمعروف أيضاً باسم Ordnungspolitik أو «الاتفاق على تشكيلة الخيارات»[3]. وبطبيعة الحال، فحتى «النظام الجديد» حسن التنسيق والملهَم بالتطور سيزين من لحظته الأولى ديناميكا السوق وكأنها شلال متدفق على الدوام. إن معرفة الكيفية التي تعمل بها الأسواق هي دليل مفيد لجوانب كثيرة من إدارة السياسة، ولكن الأمر يستحق أن نتوقف ونسأل مباشرة: أي من الخيارات المؤسسية للتصميم، إذا كان هناك أصلاً، ستخدمها جيداً القيمُ التي يمكن تسميتها كقيم كلاسيكية

---

(1) Austrian Academy of Sciences, *Agenda 92 for Socio-economic Reconstruction of Central and Eastern Europe* (Vienna: Austrian Academy of Sciences, 1992); Kenneth Koford, «Why the Ex-Communist Countries Should Take the Middle-Way to the Market Economy,» *Eastern Economic Journal*, vol. 23, no. 1 (1997), pp. 31-20; Robert McIntyre, «The Phantom of the Transition: Privatization of Agriculture in the Former Soviet Union and Europe,» *Comparative Economic Studies*, vol. 34, nos. 3-4 (1992), pp. 81-95, and Peter Murrell, *Eastern European Politics and Societies*, vol. 6, no. 1 (1992), pp. 3-24.

(2) Douglas North, «Economic Performance Through Time,» *American Economic Review*, vol. 84, no. 3 (June 1994), pp. 359-368.

(3) انظر أعمال دانيال بروملي الآتية: Daniel Bromley: *Economic Interest and Institutions: The Conceptual Foundations of Public Policy* (Oxford: Basil Blackwell, 1989), and «Reconstituting Economic Systems: Institutions in National Economic Development,» *Development Policy Review*, vol. 11 (1993).

جديدة. وفي الواقع، لماذا يُتوقع من المنظور الكلاسيكي الجديد لتحليل السوق أن يملك شيئاً ما أصلاً ليقوله عن التخصيص الصحيح للملكية والحقوق الأخرى **قبل أن** تبدأ لعبة السوق.

أنا مؤمن بأن المنظور الكلاسيكي الجديد فشلَ في التفكير الواضح بشأن آليات الاختيار في المدى القصير وتباعد مميزات البقاء (Survival Characteristics) في المدى القصير عنها في المدى البعيد في ظل الظروف المحددة لعملية التحول. وبذلك، فإن سيطرة هذه المدرسة الفكرية قد رعت التكتم المأسوي تقريباً للحكومات في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق التي ركزت انتباهها على خلق الجوانب السطحية من الحداثة السوقية، مع عدم الاهتمام الجدي تقريباً بمتطلبات النجاح في ظل الظروف القائمة بالفعل في سوق الرأسمالية العالمية المعاصرة.

إن الفشل في تعبئة السياسة الصناعية الفعالة ضمن عملية «الانتقال» يعوق مسارات النمو الاقتصادي الواعد بصورة كامنة ويخلق بصورة نظامية أشكالاً من التبعية لم تُبقِ سوى أمل قليل للتكامل مع الاقتصاد الأوروبي الأوسع بشروط ملائمة. إن الاستثمارات الغربية التي جرى الترحيب بها كثيراً كانت على الأكثر «مقايضة أصول» بدلت ملكية الموارد الإنتاجية القائمة، ولكنها، في أحسن الحالات التي حدثت فيها استثمارات جديدة فعلية، كانت تميل لإنتاج ما يسميه غيرنوت غرابهر «كاتدرائيات في الصحراء»[4]. إن فشل هذه الآمال التي عُلقت على الاستثمار الغربي في تحقيق التحول، سوية مع تبديد المهارات والخمود التكنولوجي والاعتقاد بمقدرة المنتجين الغربيين غير المحدودة حقاً على الوصول للأسواق، قد عملت كلها على خلق بيئة ميئوس منها بالنسبة إلى خيارات السياسة. وفي ظل هذه الظروف، فإن البلدان الكبيرة جداً فقط التي تستفيد من

(4) انظر أعمال غرنوت غرابهر الآتية: Gernot Grabher: «Eastern «Conquista»: The «Truncated Industrialization» of East European Regions by Large West-European Corporations,» in: Huib Ernste and Verena Meier, eds., *Regional Development and Contemporary Industrial Response* (London: Belhaven / Pinter, 1992), pp. 219-232, and «The Dis-Embedded Economy: Western Investment in Eastern German Regions,» in: Ash Amin and Nigel Thrift, eds., *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe* (Oxford: Oxford University Press, 1994).

مِصفاتي المسافة والمخاطرة (Distance And Risk Filters)، يمكن أن تمارس سياسة اقتصادية مستقلة، ولو نظرياً. وقد فعلت الصين ذلك، أما روسيا التي كانت تعمل ضمن ظروف انطلاق ملائمة، فلم تفعل ذلك.

السيطرة الأيديولوجية وحجج فكرة انسداد الطريق الثالث

بدلاً من أن تكون خلاصة مبسطة لمجموعة يمكن علمياً الدفاع عنها من الاستنتاجات التي تم تجميعها وفق موازنة دقيقة تجمع بين الأدلة والتجارب، فإن فرضيات انسداد الطريق الثالث هي مجرد تأكيدات أيديولوجية، فهذه الحجج المغرية تناقض بشكل مباشر دروس التنمية المستوحاة من التجربة المتنوعة لأوروبا الشرقية قبل العام 1989، والأنماط التاريخية التي تكشفت في البلدان الرأسمالية المتقدمة في القرن الأخير، والأدلة التي تتراكم بسرعة من فترة مابعد العام 1989 في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق، فتلك الحجج تفتقر إلى المحتوى العلمي الجدي الذي مازال قائماً في أساس استراتيجيات الانتقال الأساسية (تقليد الانتقال) التي وُصفت للاقتصاديات من النمط السوفياتي السابق.

إن أنصار المناهج التقليدية غالباً ما يذهبون إلى أن المعالجة بالصدمة (Shock Therapy) هي قضية ميتة وذلك إما لأنها قضية قد حدثت ولم تعد هامة أو أنها لا يمكن أن تحدث بالفعل. وهذا القول مجرد مراوغة لأن التطبيق البطيء أو بطريقة الخطوة خطوة لنفس السياسة الخاطئة أساساً يخلق كارثة مماثلة ولكن أشد. إن الرشقة الأولى من الإثارة في سياسة المعالجة بالصدمة قد مضى عليها زمن طويل، وقد ظهرت تسويات عملية كثيرة (Pragmatic)، رغم الديناميكا الطاغية للسياسات التي تشجع عليها، ولكن منطق هذه الطريقة يبقى في صلب الكثير من المناقشة المتعلقة بالسياسة من جانب كلٍ من المنظمات الحكومية والدولية حول ما ينبغي عمله لاحقاً في هذه البلدان. وليس صدفةً أن فريق جوبايس نمتسوف الجديد (المتجدد) (Chubais - Nemtsov) في روسيا عام 1997 قد ردد حالاً صدى الفرضيات والنبرة المأسوية لسياسة غيدار (Gaidar) للعام 1991 ـ 1992، فبعد خروجهم من السلطة مباشرةً، بعد الانهيار المالي للعام 1998، كانوا يتحدثون مرة أخرى عن سياسة «المعالجة بالصدمة» بقوة وشمولية أكثر لو سنحت لهم فرصة الحكم ثانيةً.

إن المعرفة التقليدية الراسخة عن الأسواق والإصلاح السوقي تقدم الأرضية

الفكرية للسياسات المطبقة على طائفة واسعة من البلدان والظروف. إن التشبيه غير الملائم، الكامن خلف هذا المنهج، يتجلى في نقطتين فرعيتين: الإصلاحات الكبيرة فقط يمكن أن تعمل، والمؤسسات المختلطة لا تقدر على البقاء. ولأن معظم التحليل الغربي تبنى هذا المنظور، فإن الطبيعة المختلطة للأنظمة ذات الطابع السوفياتي والصفات الخاصة لوحدات الإنتاج/ الاستيطان قد أسيء فهمها أو لم يكن لها أي اعتبار ببساطة. وحينما يتم تطبيق سياسات التكييف البنيوي على مستوى الأنظمة بهذا الشكل، من دون اعتبار للأوضاع الخاصة للنظام السابق، فإنها تؤدي إلى نتائج مدمرة جداً على المستويين الجزئي والمتوسط. إن التدمير الناجم عن سياسات السوقنة (Marketization) والخصخصة هذه يحمل طابع النزوة ويفشل في المحافظة على تلك الجوانب من النظام السابق التي تحمل إمكانات كامنة للتطور في المستقبل، وبالنتيجة فهو يرعى عقلية المضاربة واستعمال الموارد للمدى القصير وخلق توترات سياسية لا يُرجح أن تنسجم مع العملية الديمقراطية المستمرة[5].

إن الإجراءات التقليدية «للتحول» فشلت، أيضاً، في التعامل بشكل متماسك مع العلاقة القائمة بين الأسواق الداخلية، وشروط السوق العالمية، ودوافع الشركات متعددة الجنسية التي تميل إلى الظهور بمظهر «المستثمرين» المهتمين الوحيدين بينما تجري خصخصة أصول هامة. إن هذا المزيج من عدم الكفاءة الداخلية والخارجية لاستراتيجيات التحول التي يدفع الغربُ إليها وغالباً ما تقبلها بحماس القيادة الحكومية الجديدة في الشرق، قد قاد إلى الفشل سواء في الفهم الصحيح للأشياء الثمينة للنظام السابق أو استيعاب المعارف التنموية المتراكمة خارج تجربة السوق الحرة الأنجلو ـ أمريكية وذلك من أجل وضع استراتيجية منسقة للمدى القصير والمتوسط والطويل يمكن أن تسمح بدخول السوق العالمية بشروط غير مأسوية.

---

(5) Alice Amsden [et al.], «American Expert Report: Strategies for a Viable Transition: Lessons from the Political Economy of Renewal,» Paper Presented: in Moscow, June 13-16, 1995. Published in: *Russia and the Contemporary World (Moscow)*, vol. 10, no. 1 (1996), pp. 64-95; Reprinted as: «Strategies for a Viable Transition: Lessons from the Political Economy of Renewal,» *Theoretical and Practical Aspects of Management (Moscow)*, vol. 14, no. 2 (1996), pp. 30-37, and Robert McIntyre, «Structural Roots of Reform Failure,» *Problemy Upravleniya*, vol. 14, no. 5 (1966), pp. 8-13.

ولا بُد من الاعتراف، مفترضين اختيار الخط السياسي، بوجود حاجة للخبراء المحليين القادرين على تهدئة المؤسسات الأجنبية كحكومات. إن الظهور بمظهر الاقتصادي الحديث المتعلم في الغرب يعني بقوة إعلان التجاهل التام لقضايا السياسة التي تثيرها خبرة التنمية الحديثة، وإهمال المحتوى الأخلاقي/ المعياري لنفس الاختيارات، والتحدث عن الخصخصة والرأسمالية كوسائل وغايات لا تنفصل، وإظهار القدرة على عرض تفاهات الفترة المبكرة من حكم تاتشر بِكُل إخلاص، فحينما دعا يوغور غيدار (Yegor Gaidar) إلى حكومة من الاقتصاديين الذين «يتكلمون الانجليزية ويعرفون شد أربطتهم»، فمعنى كلامه كان واضحاً.

منع المناقشات المفتوحة للبدائل

إن المناقشات العامة الجدية حول خيارات السياسة الاقتصادية تعوقها بقوة، جزئياً، الفكرةُ القائلة بأن هذه الخيارات تُترك بأمان لتقدير الخبراء في الاقتصاديات «العادية». البعض يتردد في القول بأن النمسا وزائير في فترة حكم موبوتو كانتا اقتصادين عاديين بهذا المعنى، ورأسماليين، علاوة على ذلك. إن القضايا الدستورية تُعامل كقضايا يقررها الخبراء ضمن نطاق اختيار محدد مسبقاً، لم تُناقش حدوده وأنواعه بشكل صريح قط. لا أحد يتكلم بتجرد عن التكاليف وتوزيع المنافع الناتجة عن السياسات الاقتصادية المتبعة. البعض سينتفع، ولكن هناك بضع أفراد يريدون اختيار هذا الطريق باسم مجتمعاتهم، لو كانت لديهم معلومات كاملة عن مضامين سياسات «المعالجة بالصدمة» و«الخصخصة بالصدمة».

وتحت راية «لا تجارب أكثر بعد»، أُجريت الجراحة الاجتماعية الرهيبة من دون أخذ الموافقة على ذلك، فمثلاً، أُجريت ترتيبات الخصخصة في موسكو بمرسوم رئاسي فقط من دون مناقشة البرلمان. إن السرية وازدراء الرأي العام في صلب أساليب الخصخصة بالصدمة هي، أيضاً، مصدر معظم الفساد الذي حدثَ بعد عام 1989، وهو مرض مستوطن في كل مكان عند «الانتقال»، ولكنه في غاية الوضوح في روسيا.

إن محصلة هذا التشوش الدعائي كانت هي إسكات مناقشة القضايا العميقة في لحظة سَلسة غير معهودة للنظام، كانت فيها المجتمعات تتغير باستمرار. وعند

إزالة القيود على المناقشة التي وضعها النظام السابق، كانت النخب الحاكمة الجديدة في بلدان أوروبا الشرقية والوسطى قد منعت ظهور مناقشة حقيقية ومفتوحة حول ما سيحدث لاحقاً. وقد استعمل المدافعون المحليون والأجانب معاً حجة انسداد الطريق الثالث لمحاولة دفع هذا المجتمعات نحو سراب ليبرالية القرن التاسع عشر، وربما أملوا، سراً، في التوصل إلى نتيجة فعلية أقل تطرفاً. ومن سوء الحظ، وبمعزل عن النيات، فهذا الأسلوب يدمر الجسور المؤسسية التي كان يمكن أن تقود لبدائل مختلطة وقابلة للحياة.

القنوات الكثيرة والخيارات الحقيقية

من المفيد أن نشرع بتحليل موجز لاستقرار التشكيلات المؤسسية ضمن النمط السوفياتي والاقتصاديات الرأسمالية المتقدمة. إن التحليل المقارن لكلا المعسكرين السابقين يبين أن هناك مجموعة واسعة من الترتيبات المؤسسية ـ من الغنى الحقيقي ـ قد قُدر لها البقاء بوجود الطرف الآخر. إن المجموعة المنوعة من الإدارة وأشكال الحوافز هي من القوة بحيث ننجذب لقول حجة مناقضة: كل شيء تقريباً يمكن وضعه على نحو ما بحيث يصلح للعمل مع الاستثمار السليم وتقوية السياسة.

في اقتصاديات أوروبا الشرقية والوسطى من النمط السوفياتي لفترة ما قبل العام 1989، كان الخليط من أنواع الملكية (الحكومية، والتعاونية، والخاصة) والأشكال التنظيمية مختلفاً في كل حالة، فقد تطورت أنظمة مختلطة بنسب مختلفة بين المؤسسات الحكومية الكبيرة والتعاونية أو الخاصة الصغيرة، وإنها ازدهرت في بعض الحالات، في أجزاء مختلفة من أوروبا الشرقية، ففي كل من القسم الحضري والريفي، كانت المجتمعات التي تعمل من خلال المؤسسات الكبيرة والتخطيط المركزي على النمط السوفياتي، قد وجدت طرقاً متنوعة للتكامل مع مكونات أصغر حجماً وذات توجه سوقي أكبر(6).

---

(6) انظر أعمال روبرت انتير الآتية: Robert McIntyre, «The Small Enterprise and Agriculture Initiatives in Bulgaria: Institutional Invention without Reform,» *Soviet Studies*, vol. 40, no. 4 (1988), pp. 602-615, and «Economic Changes Without Conventional Reform: Small-Scale Industrial and Service Development in Bulgaria and the GDR,» in: Reiner Weichardt, ed., *The Economics of Eastern Europe Under Gorbachev's Influence* (Brussels: NATO Economics Directorate, 1989), pp. 80-104.

وحينما فشلت هذه الأنظمة، فإن ذلك لم يكن بسبب صفاتها المختلطة، فالزراعة في هنغاريا، وتشيكوسلوفاكيا، وبلغاريا، وتطور المشروع ـ الصغير التنظيمي في بلغاريا، والصناعة الصغيرة ذات الملكية الخاصة البحتة في جمهورية ألمانيا الديمقراطية السابقة (GDR)، هي أمثلة هامة على ذلك، ففي كل حالة، نشأت علاقة غير تناحرية بين المؤسسات الحكومية الكبيرة والكيانات الأخرى «المحيطية» هذه (Peripheral). ليست هناك طريقة جذابة أيديولوجياً يمكن استعمالها للقول من منها كانت الأفضل، ربما باستثناء ملاحظة أن الأشكال ذات النمط السوفياتي كانت دائماً هي الأسوأ داخل بلدها، بينما كانت تعمل بشكل معقول وجيد في الخارج، رغم تماثل الشروط المؤسسية والقانونية.

إن مجموعة الترتيبات الاقتصادية التي يشهد الاقتصاديون المحدثون على أنها رأسمالية أساساً هي حتى أكبر، وتمتد من اليابان وكوريا الجنوبية حتى البلدان الاسكندنافية من السوق الاجتماعي لألمانيا الغربية إلى النموذج الأنجلو ـ أمريكي للرأسمالية شبه ـ المتوحشة (Not-Quite-Jungle Capitalism). إن القوى الديناميكية المركزية للرأسمالية قادرة على تعبئة الأداء الاقتصادي الفعال نسبياً بوجود الفروق الأساسية في حقول: ثقافات الأعمال، والأنظمة المالية، وبنى السوق، ومستويات التدخل الحكومي و«التجاوز» القائم (Intrusion)، ووقائع المؤسسات السياسية الديمقراطية[7]. ومن الممكن حتى القول بأن أفضل نمو مسجل يمكن العثور عليه في تلك الدول الرأسمالية التي تنحرف كثيراً عن نمط السياسة الليبرالية الكلاسيكية الذي يقوم على المنافسة الكاملة في اقتصاد من آلاف المنتجين الصغار، غير الأقوياء، مع حد أدنى من التدخل الحكومي. وفي العالم الرأسمالي أيضاً، فإن الترتيبات المؤسسية المستقرة قد نمت مع مكونات مختلفة جداً.

إن هذه التجارب المجتمعة تبين، أو توحي على الأقل، بأن هناك محطات توقف في نقاط عدة من نقاط السلسلة المؤسسية (Institutional Continuum)، إذاً وحينما تتوفر الرغبة بخلق تلك المحطات.

أوهام الحوافز: الطرق الكثيرة لحسن الأداء

إن طبيعة الحافز الفردي في الأنظمة على النمط السوفياتي لم تغب يوماً عن

---

(7) Robert Intyre, «Eastern European Success with Socialized Agriculture: Developmental and Sovietological Lessons,» *RRPE*, vol. 23, nos. 1-2 (Summer), pp. 177-186.

قائمة الأسباب التي تفسر تراجع أو انهيار المؤسسات الاقتصادية على النمط السوفياتي. والآن، فإن عدم الانسجام بين العدالة والكفاءة يُستشهد به على العموم كما لو أنه حقيقة طبيعية تراجيدية، فلو أن بقية دول أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي كانت قادرة على تطوير المثل الرائع الذي ضربه صُناع ـ القرار البولونيون والهنغاريون، والذي يتضمن التفاوت الحاد في الدخول والبطالة الواسعة، لكان بوسع السوق أن تفعل فعلها السحري. ومرة أخرى، ففي كلا المعسكرين الرأسمالي والاشتراكي، فإن التفاوت البسيط في الدخول لم يؤدِ تلقائياً إلى أداء أضعف في النمو ولا أن يكون التفاوت المتزايد (من أي مستوى) قد قاد نظامياً إلى تحسين الأداء.

وإذا كان النمو هو كل ما يهم، فإن البعض من مسارات النمو الوطنية الأكثر إلهاماً في السنوات الـ 130 سنة الأخيرة تحققت في بلدان، كالسويد واليابان وكوريا، تنطوي على تفاوت ضيق نوعاً ما في الدخول. (والبَلَدان الأخيران يفاقمان من الحيرة بتأكيدهما المكافآت والقِدم في الأداء كمجموعة، وليس الأداء الفردي، كأساس للتقدم ضمن الدرجات المهنية). ومن الواضح أن هناك طرقاً أخرى لتحسين جهود العمال والمديرين. وهذا ما يحملنا على القول بأن هناك حتى الكثير من تلك الطرق بفضل طبع الإنسان الذي لا يعرف الكلل أو الملل من المحاولة في مكان عمله.

المشكلة الحقيقية في الاتحاد السوفياتي وبلدان أوروبا الشرقية كانت في نقص آليات النقد الصحيح، وكذلك في الحوافز المركزة بشكل بائس أو غير المنسجمة، وليس في غياب هذه الحوافز. العامل الرئيسي (Principal-Agent) ومشاكل الحوافز الأخرى هي صفات للمنشآت الرسمية الكبيرة بغض النظر عن شكل ملكيتها. إننا ننسى، في الغالب، بأن المكافآت المادية الكبيرة على الإنجاز كانت صفة جوهرية من النموذج الاقتصادي في فترة ستالين الذي جرى الانقلاب عليه في عهد نيكيتا خروتشوف. وبعد خمس وعشرين سنة من ذلك، دعا ميخائيل غورباتشوف على الدوام إلى الانقلاب على الاتجاه المساواتي المميز لعهد خروتشوف ـ بريجنيف.

إن جانباً من المشروعية المشكوك بها تكمن في عدم الرغبة (أو عدم المقدرة، في حالة بولونيا) لتوجيه سؤال للسكان في أوروبا الشرقية حول التضحية الجدية في المدى القصير، فحينما يهبط النمو الإجمالي ويستمر الاستهلاك

بالزيادة، كما كان هو الحال في الكثير من العقد 1979 ـ 1989، فكان على تراكم رأس المال أن يهبط. إن هذه التضحية بتكوين رأس المال من أجل دعم الاستهلاك كانت عاملاً هاماً في المشاكل التي نُظر إليها عام 1989 كمشاكل غير قابلة للمعالجة. ومع ذلك، لا بُد أن نلاحظ بأنه إذا كانت مجموعة السلع الاستهلاكية المتاحة باتت غير كافية، فإن الآثار التحفيزية للأجور النقدية كانت ضعيفة. وهذا التدهور في الحوافز يعكس أساساً أولويات تخصيص الاستثمار والموارد الأخرى ولا يثبت، بحد ذاته، غياب التفاوت الكبير بشكل كافٍ في الدخول ضمن أو بين مجموعات قوة العمل.

وصحيح أيضاً أن الحوافز السوقية لها معنى ليس فقط في أنظمة السوق البحتة، أو أنها منطقياً بحاجة لهذه الأنظمة، ففي النظام الصحي الكندي (أو الأنظمة الأخرى غير الأمريكية)، فإن الرغبة بالمزيد من الأطباء قد تؤدي إلى زيادة مرتباتهم كوسيلة للحصول عليهم، ولكن تمويل وتوزيع العناية الصحية التي يقدمها النظام لا يمكن أن تكون أكثر من المحصلة السوقية البحتة. إن الفشل في إدراك هذه الفروق هو ممارسة عادية في أوروبا الشرقية اليوم ـ فلا الوقائع الدقيقة للفروق المؤسسية بين البلدان الرأسمالية المتقدمة حقاً ولا صلة هذه الفروق بالأداء يبدو أنها تؤدي دوراً هاماً في المناقشات المعاصرة حول تصميم الأنظمة. وهذا الفشل يسمح للنخب الجديدة «ذات التوجه السوقي» بدعم السياسات الضارة من خلال تأكيدها المنمق على أنه لأجل استخلاص منافع الحوافز والسلوك السوقية، فإن النظام الكلي، البحت، بشكله المتطرف (والتصوري) الذي يعود للقرن الثامن عشر والتاسع عشر، لا بُد من قبوله.

النخب الجديدة المدفوعة أيديولوجياً والثقافة الشائعة

خطاب الحوافز الذي يميز الكثير من فكر الخصخصة والمعالجة بالصدمة السائدة حالياً في بلدان الاشتراكية الحكومية السابقة، يثب من المقدمات التي لم تتعرض للاختبار، إلى حلول مدمرة اجتماعياً وربما مستحيلة سياسياً من دون تفسير منطقها الداخلي أو مضامينها. إن الخصخصة الشاملة والسريعة تُقدم بوصفها الطريق الوحيد لتعبئة الأنظمة وتحقيق «الأمثلية» الكامنة في التعددية الرأسمالية السوقية. ويجري الادعاء بأن هذا هو الطريق الوحيد للنتائج الفضلى ـ وهو رأي جعله واضح العداء الشديد لفكرة **احتمال** وجود طريق ثالث (أو رابع). ومع أن

الأمثلية (Optimality) هي قضية تحقيق أفضل نتيجة ممكنة بحسب الظروف، على فرض وجود الأهداف لدى صُناع القرار، فإن التقارير عن الإصلاح في أوروبا الشرقية تعتم نظامياً على قضية مَن يتخذ القرار بالنسبة إلى الهدف وما هي النتائج المفترضة من هذه الخيارات[8].

كما أن مناقشات فترة الانتقال المبكرة لم تتطرق للتاريخ الطويل السابق على عام 1989 للتفكير بإصلاح السوق بين مثقفي أوروبا الشرقية، والأساس الضيق للدعم الشعبي لهذه الإجراءات في كل مكان، وإلى أي مدى ضربَ النموذجُ الاشتراكي للتأهيل وحقوق المواطنين الاقتصادية جذوره العميقة في ثقافة الدول السابقة «للاشتراكية القائمة، الواقعية»، رغم العداء الشائع لكلمة «اشتراكية». والزمن ليس بحاجة لأي تنقيح للوضوح القاطع في توصيف بيتر ويلز لهذا الانحراف في أوروبا الشرقية والوسطى: «لأنهم ينحدرون من أصول بورجوازية في الغالب، ولأنهم يحملون دائماً تقريباً طموحات بورجوازية، فإن التكنوقراط والعلماء والأطباء والمعلمين، ... إلخ، كانوا يريدون بِكُل بساطة استعادة التفاوت في الدخول الذي كان ينعم به آباؤهم، وإنهم قد حاولوا تحقيق ذلك باسم الحوافز»[9]. وباتباع أمارتيا سن (Amartya Sen)، فأنا أقترح التركيز على نقص الإشراف والمراقبة الديمقراطية الفعالة، أكثر مما على الضعف الاقتصادي، في تفسير انهيار كل هذه الأنظمة. وفي حالة الاتحاد السوفياتي المركزية، فقد ذهبَ دايفد كوتز وفريد واير إلى أن قسماً من النخبة الحاكمة قررت ببساطة أن تستحوذ

(8) انظر أعمال ألس أمسدن الآتية: Alice Amsden: «Taiwan's Economic History: A Case of Etatisme and a Challenge to Dependency Theory,» in: Robert A. Bates, ed., *Toward a Political Economy of Development: A Rational Choice Perspective* (Berkeley: University of California Press, 1988), pp. 142-175; *Asia's Next Giant: Late Industrialization in South Korea* (New York: Oxford University Press, 1989), and «Diffusion of Development: The Late-Industrializing Model and Greater East Asia,» *American Economic Review*, vol. 81, no. 2 (1991), pp. 282-286.

انظر ايضاً: Alexander Gerschenkron, «Economic Backwardness in Comparative Perspective» and «Postscript,» in: Alexander Gerschenkron, *Economic Backwardness in Historical Perspective* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1962), pp. 5-30 and 353-364, and Tom Kemp, *Industrialization in Nineteenth-Century Europe*, 2nd Ed. (London: Longman, 1985).

(9) انظر أعمال أمارتيا سن الآتية: Amartya Sen: «What Did You Learn in the World Today?» Paper Presented at: The University of Pennsylvania, 19 October, 1990, and *Inequality Reexamined* (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1996).

شخصياً على الملكية الاجتماعية وكانت مستعدة لتدمير النظام من أجل ذلك[10].

أيديولوجيا السوق غير المحدودة والكفاءة المحدودة جداً للسياسة

إن هذا التمييز بين القيم الشعبية والبرنامج الراديكالي - الليبرالي المدفوع أيديولوجياً لمثقفي الإصلاح يفسر في وقت واحد لماذا يجري تناول الأحداث في الغرب بالصورة التي يتم بها بالفعل، ولماذا يمكن للمرء أن يكون، مع ذلك، متفائلاً نوعاً ما بالنسبة إلى آفاق ظهور مؤسسات مختلطة تتماشى مع القيم الشعبية. إن برامج المعالجة بالصدمة التي يُشاد بها بانتظام في الغرب، حيوية سياسياً فقط مادام السكان أما مخدوعين أو أنهم لا يمارسون أي دور في تحديد ما يحدث، فالتدفق القوي، والمتبادل، للحوار اللبق بين المدافعين الغربيين عن السوق والنخب الجديدة قد نجح في حجب الواقع السياسي إلى هذه الحد.

إن النظرة التقليدية للانتقال نظرة متطرفة، وهي تحلل بطريقة فريدمان التي تطلب كل شيء أو لا شيء: وهي تتمسك جزئياً بالفرضية القائلة بأنه من دون بنية سعر جديدة تخلقها سوقُ حرة، فلن يعمل أي شيء آخر. وفي سلسلة من مناطق السياسة، فإن التفاؤل الكلاسيكي الجديد، غير القائم على أساس، بشأن سرعة التكيف والتحرك السلس نسبياً نحو توازن تنافسي جديد، قد أزاح حكمة الحذر والحرص عند وضع سياسات التحول.

إن مسخرة المساعدة المزدوجة للزبدة الألمانية (المقدمة للإنتاج الكبير من الجمهورية الاتحادية زائداً المساعدة المقدمة للصادرات من المجلس الاقتصادي الأوروبي) التي أبخست المزارعين البولونيين (الذين فقدوا كل مساعدة بعد العام 1991) هي مسألة جوهرية، مع أنها أقرت الطبيعة البحتة للسوق الحرة البولونية. كما أن الهيمنة الفعلية على تموين المدن الروسية بالغذاء من قبل الشركات الأجنبية هي، أيضاً، أساساً ولو ليس حصراً، نتيجة لإلغاء المساعدات. إن القفزة المفهومة بالخطأ إلى التجارة القائمة حصراً على العملة القابلة للتحويل قد قادت إلى خسائر كبيرة، وربما دائمة، للأسواق الروسية والصينية، وهي خسائر تأسفت

(10) David Kotz and Fred Weir, *Revolution from Above: The Demise of Soviet System* (New York: Routledge, 1997).

عليها حتى فنلندا الرأسمالية. إن العلاقات القديمة، الشبيهة بالمقايضة التي كانت تقوم على منطق ما، على الأقل في المدى القصير، والتي أثبتت نفسها بقوة، لم تَرَق إلى مستوى الحلف الأيديولوجي.

الطرق إلى الدمار الذي يمكن تجنبه

إن كل النصح الخائب، المقدم لبلدان أوروبا الشرقية، يشير عليها باتجاهٍ يعاكس توجه البلدان الأوروبية التي تتطور بنجاح، فالتطبيق المتطرف والساذج لأيديولوجيا السوق الحرة كان وراء القرارات الهامة للسياسة التي لا تلامس حقائق سوق المنتجات أو المستخدمات[11]. وكنتيجة لذلك، فإن «الديمقراطيات الجديدة» قد توجهت نحو طريق لم يسلكه أي بلد بنجاح منذ كان للمملكة المتحدة والولايات المتحدة سوقاً حرة وحداً أدنى من التدخل الحكومي في أثناء القرن الثامن عشر والنصف الأول من القرن التاسع عشر[12].

إن على الانصار الغربيين لطرق التحول بالصدمة أن يعرفوا بأن أي اقتصاد رأسمالي غربي لا يملك مثل هذا النظام البحت، وعليهم حتى أن يعترفوا بأن البلَدان الأوثق - المملكة المتحدة والولايات المتحدة - كان أداؤهما في أسفل سلم الإنجاز في قسم كبير من القرن الأخير. ومع ذلك، يقدم هؤلاء الانصار هذه الخيارات البحتة والقوية لصناع القرار في أوروبا الشرقية الذين يعملون في ظل مضايقة مضاعفة لكونهم يتعاملون مع سكان يمتلكون فهماً قوياً لحقوقهم الاجتماعية. إن حجم الفجوة بين الواقع والنصائح المقدمة يثير أسئلة حول دوافع كل من مُقدمي النصائح ومتلقيها.

لقد أثبتَ هذا المنهج الأيديولوجي جداً أنه مقنع في المدى القصير، حيثُ

---

(11) Alice Amsden, Jacek Kochanowicz and Lance Taylor, *The Market Meets its Match* (Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1994); Lance Taylor, «The Market Met Match: Lessons for the Future from the Transition's Initial Years,» *Journal of Comparative Economics*, vol. 19, no. 1 (1994), pp. 64-87; and Grigory Yavlinsky and Sergei Braguinsky, «The Inefficiency of Laissez-Faire in Russia: Hysteresis Effects and the Need for Policy Led Transformation,» *Journal of Comparative Economics*, vol. 19, no. 1 (1994), pp. 88-116.

(12) Amsden, «Diffusion of Development: The Late-Industrializing Model and Greater East Asia», and Robert McIntyre, «Structural Roots of Reform Failure,» *Theoretical and Practical Aspects of Management (Moscow)*, vol. 14, no. 5 (1996), pp. 8-13.

إنه أفسحَ المجال للنخب الجديدة «ذات التوجه السوقي» لدعم السياسة الخبيثة من خلال التأكيد بشكل منمق على أن استخلاص المنافع من الحوافز والسلوك السوقي يتطلب قبول النظام كله بشكله المتطرف الذي كان عليه في القرن الثامن عشر أو القرن التاسع عشر (حتى وإن كان تصورياً حينذاك). إن حجج «الحوافز» المصاغة على نحو سيئ غالباً ما تكون في قلب فلسفات «الإصلاح» هذه. كما أن غياب المعالجة القائمة على أساس حقائق التنمية الاقتصادية هو السمة البارزة. إن المنظور والطرق البديلة للتحليل متوفرة، وكلها تبدأ بأن تطلبَ فهم كيف أن النظام القديم «كان يعمل».

دروس زراعية أربعة
مع مضامين بنيوية شاملة

تقدم الزراعة مجموعة من الأمثلة القوية على أهمية فهم العلاقات القائمة في الاقتصاديات الانتقالية، فهي تقدم درساً رباعياً عن الطريقة التي يمكن بها للأوضاع العادية ظاهرياً أن تعمل بصور مختلفة ومعقدة على نحو غير متوقع، إذ يمكنها أن تحقق نجاحاً كبيراً على هذا الأساس؛ ويمكنها أن تعاني من مآسي غير متوقعة حينما تجري إعادة تنظيم تلك الأوضاع وفقاً لفرضيات واستنتاجات السياسة الخاصة بالتحليل الاقتصادي التقليدي. إن كل واحدة من هذه النقاط تهم القطاع الحضري بشكل مباشر، ولكن الزراعة تقدم نقطة بداية جيدة ودروساً غنية بسبب عدم توقع نجاحها في أوروبا الشرقية بتاتاً.

وهم الانتقال: لماذا لم يكن هناك تقليص عفوي من درجة الأشكال الجماعية؟

قامت التوقعات الغربية على أساس الصورة العامة، السيئة، للزراعة السوفياتية. وكنتيجة لذلك، فإن عدم وجود مصلحة، أو قيام سكان الريف في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق، بممارسة الضغط لإزالة الأشكال الجماعية (Decollectivization)، هي سمة محيرة لفترة مابعد العام 1989. الزراعة الجماعية كانت تنهار فقط حينما كانت الإجراءات الفعالة (التي ترد من خارج الزراعة) تعمل على تدميرها. والتفسير البسيط لهذه المفارقة هو أن المزرعة الجماعية من النمط السوفياتي من ناحية المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية، كانت ناجحة نسبياً حينما كانت تجُرَب في أوروبا خارج الاتحاد السوفياتي (كما

أنها تحسنت بصورة مثيرة في الداخل، إضافة إلى الفترة من عام 1958 وحتى العام 1985)، فبعد أن تم تغيير السياسات الإدارية في الزراعة التي كانت قائمة في عهد ستالين، ومن دون إجراء أي تغييرات هامة في البنية التنظيمية أو القانونية، فإن المزرعة الجماعية على النمط السوفياتي حققت تقدماً اقتصادياً على أساس الاستثمارات العالية التي تحققت في تلك الفترة، ونشر المهنية والتخصصية في إدارة الزراعة، والتبني الشامل لأشكال الاستزراع وفق الأسس العلمية وعلى نطاق الحقل الكبير، فهذه العوامل مجتمعةً تفسر التحسن في الأداء الاقتصادي البحت، ولكن فهم نجاح هذه الترتيبات كنظام اجتماعي ريفي يتطلب الأخذ بالاعتبار كل جوانب الشروط والممارسات التكميلية[13].

الجوانب غير الأجرية من الأشكال الجماعية: التكلفة الاجتماعية والخاصة

قامت المزرعة الجماعية، في كل البلدان الأوروبية التي تبنت النموذج الزراعي السوفياتي، بدعم المدارس المحلية، وبَنت المساكن المحلية، وقدمت النقل المحلي والخدمات الأخرى. وقد عكست هذه المهام تقسيماً شبه عضوي للوظائف، جعلَ من المزرعة الجماعية أو التعاونية عاملاً اقتصادياً وكياناً سياسياً فعالاً يشبه الحكومات المحلية في المجتمعات الغربية. إن تقديم هذه الخدمات الحضرية كان جزءاً من تسوية اجتماعية ضمنية في فترة مابعد ستالين يتم بموجبها معاملة المزارعين (أو التوجه لمعاملتهم، على الأقل) كعمال مصانع من ناحية مستوى المعيشة ووسائل الراحة في مقابل استمرار قبولهم بالترتيبات الجماعية.

وكجزء من هذا العقد الاجتماعي الجديد، جرى العمل لكي ينعم العمال الزراعيون بمستويات حضرية تقريباً من ناحية استقرار الدخل والتكامل الاقتصادي، والعمل 8 ـ 9 ساعات يومياً، أي 40 ـ 50 ساعة أسبوعياً (وبالتالي التمتع بعطل نهاية الأسبوع)، والإجازات المنتظمة مدفوعة الأجر، والضمان الاجتماعي، ومجموعة كاملة من برامج المساعدة الاجتماعية (الرعاية النهارية للأطفال ورعايتهم في فترة مابعد المدرسة، وإجازة الولادة، والتأمين الصحي، ومعونات التقاعد والعجز، المناسبات الثقافية، وفرص مواصلة التعليم). وإذ

(13) McIntyre, «The Small Enterprise and Agriculture Initiatives in Bulgaria: Institutional Invention without Reform», and «Economic Changes without Conventional Reform».

تصرفت كحكومة محلية، فإن المزارع الجماعية (Collectives) جعلت في متناول سكان الريف مجموعة واسعة من الخدمات والأهداف.

إن التحسينات في نوعية الحياة، سويةً مع الدخول العالية من الشغل المباشر، قادت إلى تلاشي الفروق في الدخول الحضرية ـ الريفية، وهي تفسر القبول القوي للمزارع الجماعية التي تعززت مع الزمن. إن هذا التوفير للخدمات، وتمويلها الشفاف، يفسر أيضاً عدم وجود مصلحة في العودة لاقتصاد يقوم فيه الناس بشراء هذه الخدمات من السوق (وهو ما كان سيعني، في الواقع، عدم الحصول عليها). وهذا كان تكلفة عمل باهظة نسبياً لأن المجموعة الواسعة من الخدمات والضمانات الاجتماعية التي تطورت كحقوق «دستورية» للعمال الزراعيين كانت تُحتسَب كتكاليف إنتاج في المزرعة الجماعية.

ومادام معظم السكان الريفيين سعداء تماماً مع الزراعة الجماعية، فإن الضغط للتخلي عن المزارع الجماعية يأتي إما من دعاة الإصلاح الحضريين (غير العارفين بوقائع الزراعة، ولكن أيديولوجيا السوق الحرة تدفعهم للاعتقاد بأن الخصخصة التي يقترحونها للصناعة والخدمات في المدينة، لا بُد أن تسري على الريف أيضاً) أو من الأفراد الذين يأملون بتحقيق مكاسب قصيرة الأجل من خلال شراء الأرض ومن ثم بيعها في ما بعد (علماً بأن البعض منهم يريد بالفعل الاهتمام باستغلال الأرض كزراعة صغيرة الحجم).

إن نتائج المحاولة التي جرت في نيسان/ أبريل 1997 لإعادة تنظيم مزرعة جماعية واحدة قريباً من موسكو، والتي كانت «مخيبة لآمال» منظميها الأجانب (شركة التمويل العالمية التي تتبع البنك الدولي والصندوق البريطاني للمعرفة التقنية)، تبين منطق وطبيعة هذه المشكلة على حد سواء، فمن بين 689 فرداً أو عائلة ممن لديهم حقوق عضوية، اختار 688 منهم إعادة وضع حصصهم في أصول المزرعة في الصندوق المشترك للمزرعة الجماعية ـ والاستثناء الوحيد هو معلم مدرسة، وليس عاملاً زراعياً، كان أمله الوحيد هو الحصول على سكن خاص أفضل[14].

(14) «Land Auction Reaffirms Collective,» *Moscow Times* (12 April 1997), p. 11,
وهذا نمط عام، وليس حدثاً منعزلاً. والتفسير المبكر كان هو جهد IFC المحمود على نطاق عام والمعلن (وغير=

سوء تفسير إحصاءات «قطع الأرض الخاصة»

إن جانباً خاصاً من مشكلة تقييم وقائع الأداء للزراعة الجماعية في أوروبا الشرقية تأتي من انتشار سوء استعمال البيانات التي تتحدث عن «نسبة الإنتاج في قطع الأرض الخاصة». إن خليط الزراعة الجماعية كبيرة الحجم، مع الحديقة الخلفية والمواشي والدواجن الملحقة بالعائلة، أثبت أنه خليط ناجح لأنه كسرَ الحواجز التي كانت قائمة في فترة ستالين، بين الإنتاج الخاص والاجتماعي، فالدولة تجهز العلف، والبذور، والأسمدة، والخنازير الصغيرة، والخدمات (الحرث، والخدمات البيطرية، نشر البذور، الحصاد) والخدمات الفنية، في مقابل تسليم حصة متفق عليها من إنتاج القطع الخاصة التي تقوم الدولة في ما بعد ببيعها عبر شبكاتها التوزيعية. إن نجاح سياسة قطعة الأرض الخاصة كان ثمرة للعمل من خلال، وليس للتنافس مع، قطاع الزراعة الاشتراكي. إن العلاقة التعاونية بين الإنتاج الجماعي وإنتاج قطعة الأرض الخاصة قد غيرَ من معنى «الخاص». إن الروتين الذي يقضي بتوزيع العاملين، أثناء عملهم في المزرعة الجماعية، على الاستزراع، والتسميد، أو تموين القطع العائلية العائدة لأعضاء مزارع جماعية أخرى من شأنه توضيح تلك العلاقة، وما إن نفهم بصورة صحيحة قضايا القياس الخاطئ للإنتاجية (لتركيزه على عامل واحد)، والفشل بأخذ معظم التكاليف بنظر الاعتبار، وسوء تحديد الناتج، فإن البيانات نفسها تقود للاستنتاج بأن القطع الخاصة تمثل نشاطاً نافعاً جداً، ولكنها تقول أيضاً بأن الإنتاجية في هذه القطع متدنية بشكل استثنائي[15]. ويندر جداً أن يتم تقديم هذه النقطة بصورة صحيحة لا في المناقشات الشعبية ولا في المناقشات العلمية. ويتناول فريدريك برور جانبَ الناتج الزراعي من هذا الوضع بشكل صحيح، رغم أنه لا يتعامل مع

= الموفق، كذلك) في Nizhny Novogorod-Gorky قبل خمس سنوات من ذلك الذي جرت مناقشته في:
Robert McIntyre: «The Phantom of the Transition: Privatization of Agriculture in the Former Soviet Union and Europe,» pp. 90-91; «Regional Variations on Russian Chaos: Price Controls, Regional Trade Barriers, and other Neo-Classical Abominations,» *Communist and Post Communist Studies*, vol. 29, no. 1 (1996), pp. 95-102, and «Regional Stabilization Policy under Transitional Period Conditions in Russia: Price Controls and Trade Barriers and other Local-Level Measures,» *European-Asian Studies*, vol. 50, no. 5, pp. 182-183.

(15) انظر أعمال ماك انتير الآتية: McIntyre, «The Small Enterprise and Agriculture Initiatives in Bulgaria: Institutional Invention without Reform,» pp. 609-613 and 182-183.

جانبي المستخدمات والناتج غير الزراعي[16].

مزاعم «عدم الكفاءة» لا تدعمها الوقائع

إن محاولات قياس كفاءة الزراعة في الأنظمة المختلفة كانت تقوم عموماً على أبسط نوع من التجميع الإحصائي التي تترك هذا العالم من الوفورات الخارجية الاجتماعية ـ الثقافية وتسيء تخصيص كلٍ من مجاميع الإنتاج (Production Totals) واستعمال المستخدمات (Input Use) بين القسمين الاجتماعي والخاص من الزراعة الجماعية.

إن الحذف النظامي لهذه التكاليف والنشاطات، دائماً وفي كل مكان، يبالغ في تقدير (Overestimates) استعمال المستخدمات ويبالغ في تخفيض (Underestimates) أو يفشل في احتساب قسم كبير من الناتج في كل الأنظمة الزراعية على النمط السوفياتي.

وإضافة إلى ذلك، فعند عمل مقارنات صريحة مع الزراعة في أوروبا الغربية، فإن مستخدمات العمل في الغرب يجري المبالغة في تخفيضها عموماً بسبب الفشل في إجراء الحساب اللازم لعمل أفراد العائلة غير المدفوع الأجر[17].

إن عدم الكفاءة النظامية قد وقعَ بالفعل في الزراعة من النمط السوفياتي كنتيجة للقرارات السياسية (الكلية) التي تنشد تحقيق الكفاية الذاتية في الزراعة. وقد نبعَت هذه الطريقة من وضع سياسي خاص، وخلقت عدم الكفاءة المألوفة التي هي، مرة أخرى، ليست دليلاً على اختلال السلوك (الجزئي) للإنتاج (Dysfunctional Production). إن انتقاد القرار السياسي بتقديم الدعم لإنتاج الرز، المتزايد، في الوقت نفسه في كاليفورنيا ليس تهمةً لمهارات الإنتاج الجزئي لدى المزارعين ولا يتهمهم بأنهم يفتقدون للمهارات أو الحوافز أو المعدات التي تمكنهم من تحقيق النجاح في أنشطة أخرى، على فرض توفر الوقت للتكيف

---

(16) Frederic Pryor, *The Red and the Green: The Rise and Fall of Collective Agriculture in Marxist Regimes* (Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1992).

(17) انظر أعمال ماك انتير الآتية: McIntyre: «The Small Enterprise and Agriculture Initiatives in Bulgaria: Institutional Invention without Reform,» and «The Phantom of the Transition: Privatization of Agriculture in the Former Soviet Union and Europe».

وإعادة الهيكلة. وعند استعمال الأرض الحدية أو المحاصيل غير الملائمة للمناخ لتحقيق الكفاية الذاتية، فإن الناتج للوحدة الواحدة من المستخدمات يهبط إلى ما دون المستوى الذي كان يمكن تحقيقه.

إن الضياع في الكفاءة قد حدثَ في الصناعة لنفس السبب بالضبط، حيث إن الناتج من المنتجات التي كانت صعبة (بسبب عدم توفر الموارد المستخدمة في الإنتاج، أو عدم كفاية الحجم، أو محدودية الوصول لأسواق التكنولوجيا العالمية) يخفض من الكفاءة الواضحة للمشروع وأداء الأنظمة، ولكنه ليس دليلاً على عدم الكفاءة أو نقص في المهارة والحوافز.

المنشآت المماثلة في القطاع الصناعي: حالات أربع

إن الحيرة الناتجة عن اكتشاف حالات أخرى في أماكن غير متوقعة تسري بنفس الدرجة على باقي النظام مادامت المشروعات الصناعية من النمط السوفياتي كانت مسؤولة عن تجهيز المجموعة الواسعة من الخدمات التي امتدت إلى خارج العاملين فيه، وفي الواقع، قدمت وظائف كبرى للحكومة المحلية والإقليمية. وفي الغالب، فإنه لا يتم التسليم بهذه الترتيبات إلا عند مناقشة المقاومة غير المتوقعة للخصخصة (أو لإدخال طرائق التعامل التجاري (Commercialization)). وهذا الاعتبار الكبير لا بُد أن يشوه أي مقياس تجريبي للأداء قائم على نسب المستخدمات بالنسبة إلى المنتجات، وفيما إذا كانت الحسابات معمولة على مستوى جزئي، قطاعي، أم على مستوى النظام[18].

لقد قام سيمون كلارك، ب. بروثر، ف. بوريسوف وب. بيزوكو، وسيمون كلارك، بروثر، م. بوراوي وب. كوروتوف بسلسلة من الدراسات الدقيقة لتجارب خصخصة أربع منشآت سليمة ومدارة جيداً في أواخر عهد غورباتشوف. يتعذر تلخيص هذه المجموعة المثيرة والمعقدة من التجارب بسهولة، ولكن أحد جوانبها له أهمية هنا. إن البداية المبكرة لهذه المنشآت كانت تعني أنه كان هناك

(18) تقدم أعمال روبرت ماك انتير الآتية مناقشة تفصيلية أكثر للإعلانات الحضرية عن هذه العلاقة:
Robert McIntyre: «Intermediate Structures and Shock Transition: Squandered Foundations and Capricious Destruction,» *Human System Management*, vol. 12, no. 4 (1993), pp. 325-332, and «Structural Roots of Reform Failure».

بعض الوقت للتفكير والتخطيط قبل جرها لدوامة التغير/ الفوضى الإدارية والقانونية لعهد يلتسن[19].

إن كلاً من هذه المنشآت الكبيرة وُضعت على مسار متميز في البداية، ولكن مع نمو الفوضى الناتجة عن انهيار الأسواق المستقرة سابقاً في أوروبا الشرقية والأجزاء الأخرى من الاتحاد السوفياتي السابق، وحينما بات عدم الدفع المتبادل والنواقص المتكررة في التموين أمراً عادياً، فقد ارتدت كل منشأة منها إلى العلاقات البنيوية والسياسية القديمة التي ميزت الفترة التي سبقت العام 1991، فكُل واحدة من هذه المنشآت عادت واقتربت من نمط سوفياتي كلاسيكي من حيث الاعتماد الشديد على الحكومة المحلية والإقليمية (Oblast)، وعادت إلى المعاملات غير النقدية، وتخلت عن المحاولات الهادفة إلى تغيير الطرق الفعلية للعمل والمكافأة ضمن المنشأة.

رأي البنك الدولي والعقلانية المضمنة

إن تفسيرات الحاجة للسوقَنة والخصخصة العنيفة غالباً ما يتم التعبير عنها من خلال النماذج المتطرفة لصُناع القرار الفرديين الكثيرين جداً الذين يعملون في أسواق تنافسية تامة. وهناك الميل المألوف لاستعمال نموذج الأسواق العاملة بصورة تامة كما لو أنها حقيقية أو توشك أن تكون كذلك. إن الكثير من مواد البنك الدولي حول موضوع الانتقال يبدو وكأنه يسخر من نفسه بنفسه ـ مفترضاً:

1) أن المشروعات العائلية صغيرة ومتوسطة الحجم سوف تظهر بأعداد كبيرة؛

2) وأن خصخصة المشروعات الكبيرة ستجري ضمن عملية منافسة وبوجود عروض كثيرة ومعلومات واضحة،

3) أن النظام الجديد، الناشئ، سيظهر ويعمل في ظل الشروط التنافسية الكاملة (التي لا وجود لها في أوروبا الغربية). إن المشروعات، والمديرين، والعمال، في القطاعات الحضرية والريفية، كلهم محدثون و«صالحون للبقاء"

(19) انظر: Simon Clarke [et al.]: «The Privatization of the Industrial Enterprises in Russia: Four Case Studies,» *Europe-Asia Studies*, vol. 46, no. 2 (1994), pp. 179-214, and *What about the Workers?* (London: Verso, 1993).

(Fit To Survive) حينما يتصرفون بطرقٍ ستكون عملية ونافعة عند وجودهم في مثل هذا النموذج. وبما أن المشاركين في هذه التجربة ربما لا يعيشون في ظل هذه الظروف (أو يُتوقع ذلك)، فإن الحكم على عقلانية أو كفاءة سلوكهم على هذا الأساس غير ممكن بأي صورة بسيطة، فلا أحد يعلم ماذا سيعمل أو يبقى في ظل الشروط الجديدة، جزئياً لأنه ليس من الواضح أن الشروط الجديدة نفسها سوف تبقى. ورغم أن الاعتراف قد يكون ممكناً، طبعاً، بأن الأسواق غير تامة «أثناء الانتقال»، فإن الباحثين حائرون كلياً في تحديد ما هو سلوك عقلاني أو كفء في ظل الشروط الفعلية المعنية. وربما يكون «الانتقال» أبدياً.

التضمين الاجتماعي والركائز الضائعة

في حين ليس هناك تداخل مباشر مع مناقشة موضوع الوفورات الخارجية، فإن صفة مماثلة، وربما هامة بنفس الدرجة من المنشآت ذات النمط السوفياتي هو آليات الإشراف المؤسسي (Institutional Coping Mechanisms). إن أهمية هذه الصفات المؤسسية يمكن توضيحها أحسن توضيح من خلال الإشارة بشكل خاص للسنوات الأولى من أنشطة المنشأة المسؤولة (Treuhand) في جمهورية ألمانيا الديمقراطية السابقة (GDR).

لقد كانت في «المنشأة المسؤولة» (Kombinate) أقسام متخصصة غاية في الكفاءة، وأشكال تنظيمية، وبنى مرنة ومتفتحة، تتولى استراتيجية وتكتيكات البقاء (مع الأضواء المتلألئة، كعلامة على التميز البين)، في ظل شروط صعبة جداً. ويقدم غيرنوت غرابر تفسيراً دقيقاً ومقنعاً لهذه العلاقات، على أساس البحث الذي أجراه المركز العلمي في برلين، مستعملاً طريقة المقابلة المعمقة والتاريخية لدرس القوى الخفية التي جعلت نظام جمهورية ألمانيا الديمقراطية GDR القديم يعمل جيداً علماً بأن ذلك العمل كان يجري في أجواء معادية[20]. إن هذه البنى الأساسية أصبحت الضحايا المبكرة للمراحل الأولى من إعادة التنظيم «التجارية»، لأن أهميتها لا تمكن ملاحظتها حينما يجري تناول المشروعات وفق طريقة

(20) Grabher, «Eastern Conquista», and «The Dis-Embedded Economy».

انظر: Andreas Pickel, «Jump-Starting a Market Economy: A Critique of the Radical Strategy for Economic Reform in Light of The East German Experience,» *Studies in Comparative Communism*, vol. 25, no. 2 (1992), pp. 177-191.

اقتصاد السوق الغربية (والمجموعة الناتجة من الفرضيات حول كيفية عمل البنى التنظيمية).

وعلى فرض الدور الأسطوري «لكثرة العاملين» (Overstaffing) بمقاييس صورة الحرب الباردة للكيفية التي عملت بها هذه المنشآت (ومتجاوزين للحظة عن دور الصفقات السرية، والبيع والشراء غير القانوني(*) لأسهم الشركات (Insider Trading)، والأشكال الأخرى لتعارض المصالح عند توجيه المنشأة المسؤولة نفسها Treuhand)، فإن الجهد الفوري لإنتاج منشآت أرق عن طريق تقليص التشغيل أمر مفهوم، ولكن هذه التخفيضات لا يمكن عملها بطريقة ذكية إلا إذا كانت المنشآت نفسها مفهومة بشكل واضح.

لقد تبنت جمهورية ألمانيا الديمقراطية، ومعظم الاقتصاديات من النمط السوفياتي، طريقة منشأة الإنتاج (Production Association) كشكل للتنظيم، وبموجبها فإن عدداً من المصانع المرتبطة يتم تجميعها تحت قيادة مصنع رئيسي واحد (وهذه المصانع تكون مركزة، أحياناً، ومنتشرة على آلاف الأميال، وربما في عدة جمهوريات، في أحيان أخرى كما في الحالة السوفياتية). والمصنع القائد للمصانع، Kombinate، أو منشأة الإنتاج، كان يركز فيه الوظائف التخصصية (وبخاصة البحث، والتصميم، والهندسة)؛ وضمن دوره في التنسيق مع المصانع الفرعية، فإنه تولى الكثير من مسؤوليات التخطيط التفصيلية للوزارة الفرعية. وقد حدثَ كل من التكامل الرأسي والأفقي في ظل هذا الشكل من التنظيم الذي كان غالباً ما يُدفع أبعد مما كان متوقعاً، وفقاً للأسس الفنية البحتة من قبل القوى (التموين غير المضمون، ونظام الحوافز/ المكافآت غير المتماثل بدرجة عالية) التي شجعت «الشمولية» لوقت طويل.

وقد تم تبني هذا النظام في جمهورية ألمانيا الديمقراطية في وقت مبكر يعود إلى العام 1962 وحُمل أبعد مما في الاتحاد السوفياتي بحيث إن كل وحدة إنتاج تقريباً وبأي حجم كان كانت مجسدة فيه. وهذا الترتيب (الذي يذكر بوزارة الصناعة والخطة الحكومية Gosplan) شبيه جداً ببنية الشركة الرئيسية وأقسام البحوث في شركة أمريكان (American) والشركات الكبيرة الأخرى. وفي الواقع،

(*) (Insider Trading): هو جريمة شراء أو بيع أسهم شركة ما بمساعدة المعلومات التي لا يعرفها غير أولئك المرتبطين بالأعمال، قبل أن تصبح هذه المعلومات متاحة للجميع.

فإن الإصلاح الذي جرى في الاتحاد السوفياتي (في السنوات 1967 و1969 و1972) لطريقة منشأة الإنتاج قد أُعتبر، داخلياً وخارجياً، بمثابة تبني لنماذج شركة American في مجال تنظيم المشروع.

إن ضخامة عدم كفاءة الشكل التنظيمي الألماني الغربي للوصاية (Treuhand) في تعامله مع الشكل التنظيمي الألماني الشرقي هذا يصعب فهمه إلا كشيء مدبر. إن التخفيضات الحادة والعمياء في العاملين، وإعادة تنظيم المنشأة المسؤولة (Treuhand) التي فُرضت بوصفها المرحلة الأولى من «إدخال طرائق التعامل التجاري (Commercialization) قبل الخصخصة»، قد دكت ببساطة تلك الأقسام المتخصصة. ومع ذلك، فإن كل الشبكات الخاصة الرسمية وغير الرسمية التي أبقت المشروعات معاً تركزت أو تطلبت المشاركة الكبرى للأقسام الرئيسية المختصة تلك. إن أقسام المنشأة المسؤولة Treuhand دمرت قيمة العديد من المشروعات المعنية وتركت معظم الأجزاء الباقية مشلولة بصورة يتعذر إصلاحها.

مآسي الوصول للسوق:
ضياع تجارة الجملة

إن الجانب الذي يندر تناوله من انهيار العديد من المنتجين في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق، كان هو فقدان الوصول للقنوات السوقية في بلدانهم نفسها، فالاحتكار الحكومي (أو الاحتكار الثنائي المقيد بالسعر) وقنوات التوزيع قد تم إما بيعها كوحدة واحدة (كل المنافذ لمشتري غربي واحد) أو سُمح لها بعقد صفقات جانبية مع ممونين غربيين لتجهيزها بِكُل أو معظم حاجاتها من السلع. وهناك فروق في النوعية في عدد من السلع الاستهلاكية والغذائية، ولكن ليس كلها. وتعاني من هذا الأمر حتى السلع ذات النوعية النسبية الواضحة. كما تنبغي أيضاً ملاحظة أن النوعية الأقل (حتى عند رزم وتغليف البضاعة) لا تنكشف أمام المستهلك إلا إذا ظلت هذه السلع متاحة للمقارنة بعد فترة الافتتان الأولى بالسلع الجديدة من الغرب.

كما أن المواد الغذائية التي تتمتع بالدعم المزدوج من جانب الاتحاد الأوروبي (EU) تؤدي دورها أيضاً في خلق تفضيل أوروبا الشرقية الخداع (أي المبالغ فيه) للمنتجات الغربية، فمساعدات الاتحاد الأوروبي تقدم حالات كلاسيكية للمنتجات السوقية التي تلبي الأحكام المسبقة طويلة العهد ولكنها لا

تعكس حقائق تكلفة الإنتاج في المدى القصير أو المدى الطويل، فما تعكسه هو الآثار الغريبة لجبال الزبد وبحيرات الحليب على الأسواق المجاورة التي لم تكن قد أخذت إجراءات أساسية لحماية منتجيها إلى أن تستقر الأحوال بدرجة كافية لوضع الأحكام الحقيقية عن الجدوى الاقتصادية. إن نقص الحماية الذاتية يمكن على الأكثر تفسيره جزئياً بواسطة الابتزاز السياسي الغربي المرتبط **أولاً** بـ «العضوية» في حلف الناتو (NATO) ومن ثم في الاتحاد الأوروبي، ولكن هناك أسباباً أخرى أيضاً.

عدم الكفاءة، الفساد، أو الإفراط الساذج للأيديولوجيا

إن أشكالاً كثيرة ومختلفة من الدمار الذي يمكن اجتنابه تنبع من السوقنة والخصخصة السريعة في ظل غياب التحضير الاجتماعي والتكنيكي الكافي. **أولاً**، إن التدمير المباشر، الشبيه بما قامت به منشأة الإنتاج Treuhand، يحدث في جميع الحالات حينما تُدفع إلى الأمام مسألة إدخال طرائق التعامل التجاري (Commercialization) من دون تحليل دقيق ومعمق وحاذق للظروف القائمة. **ثانياً**، حينما تندفع أوروبا الشرقية بسرعة نحو «الرأسمالية»، فما تحصل عليه هو بنى سوق احتكارية، حتى من دون أن يكون هناك فساد، فتحرير الأسعار من النظام القائم المتمثل بإشراف الدولة على الأسعار يتعذر الدفاع عنه اقتصادياً، حتى إذا كان يمتص القوة الشرائية الزائدة وينجح في ظهور نتائج مضادة للتضخم. إن الأسواق تعمل دائماً بطريقةٍ لا تقول أي شيء عن الآثار الأطول أجلاً على التنمية الاقتصادية، فتحرير الأسعار كان مجرد غطاء لنهب واسع للملكية الاجتماعية والمدخرات الخاصة التي تنتهي كلها في أيدي عناصر النخبة القديمة الأكثر سوءاً والأقل مسؤولية من الناحية الاجتماعية.

إن استعمال نظام السوق العالمية لموازنة قوة السوق المحلية يصحبه دمار هائل، إذا سُمح له بأن يحدث بسرعة. ولكن بمجرد العمل بطريقة «تحرير» الأسعار، فإن الطريقة البديلة ـ الاحتكار من غير إشراف الدولة على السعر، والإجراءات القوية المضادة للترستات، أو آفاق دخول السوق ـ تفقد أي طعم لها. إن التملك الأجنبي الجزئي أو الكامل لمنشآت سلع التجزئة والسلع الاستهلاكية يجعل الأسعار الاحتكارية تبدو معقولة أكثر للسكان المحليين، وإن المنتجات «الجديدة» تتفادى الدخول في الأرقام القياسية للأسعار التي تُستعمل لقياس التضخم.

إن اقتصاديات السوق الرأسمالية في إسبانيا والبرتغال وأيرلندا تمتعت بالحماية، لفترات تمتد الواحدة منها لعقد من الزمن، حينما انضمت للسوق المشتركة واستمرت بالحصول على تفضيليات وإعفاءات خاصة بعد ذلك. ولكن ذهنية تدمير المدخرات قائمة بشكل حقيقي ومنتشرة في أوروبا الشرقية، ربما للاعتقاد بأن هذا هو الطريق الوحيد لإراحة المقرضين الدوليين وكسب المصادر الخارجية في صورة قروض سهلة وائتمان جديد.

إن أوروبا الشرقية، المماثلة لدول أمريكا اللاتينية والعالم الثالث، لا ينبغي إهمالها رغم احتجاجات البنك الدولي على ذلك. إن سياسات التكييف البنيوية غالباً ما تؤدي إلى انخفاضات حادة ومستديمة في مستويات المعيشة وتخلق مقاومة جدية لدى عموم السكان. وحينما ينكشف الفساد الحتمي في سياسات الخصخصة والسوقنة، في ظل الزيادة الحادة في البطالة والتفاوت في الدخول، فإن استمرار الدعم الشعبي من دون إجراءات ضابطة يصبح أكثر صعوبة.

إن عدم كفاءة وسذاجة السوق الحرة التي توحي بها المناقشة السابقة للوفورات الخارجية الاجتماعية والكفاءة، ودور البنى المضمنة (Embedded) والبنى غير الرسمية في تحقيق النجاح التنظيمي، ومآسي الخصخصة على شاكلة خصخصة منشأة الإنتاج (Treuhand)، تكشفها أيضاً المشاكلُ التي ظهرت عملياً مع الخصخصة غير الزراعية في الأقطار الأخرى، فالكثير من ترتيبات الشراء أو مشروعات الأعمال المشتركة مع المنشآت الأجنبية التي أشارت إليها التقارير الأولى كنجاحات للاستراتيجية والنظام الجديدين، تَبينَ في ما بعد أنها معيبة جداً بسبب الفساد أو عدم الكفاءة. وتشكل إيكاروس ـ غانس (Ikarus-Gans) وتنغسرام (Tungsram) في المجر والخطة الفاشلة لياز ـ آفيا ـ مرسيدس (Liaz-Avia-Mercedes) في تشيكوسلوفاكيا أمثلة قوية على تلك المشاكل، فحينما لا يتوفر شارٍ أجنبي أكثر ثراءً من الأثرياء المحليين، فإن المشترين المحليين يتم اختيارهم على أساس الفساد والرشوة والنهب. ولا تقدم روسيا غير المثال الأكثر شمولاً وحدةً على ما تعنيه ظاهرة الشُلل (Bloc-Wide)، فأنماط الفساد الشاملة، القائمة على تواطؤ مسؤولي المشروعات وأشكال فساد أخرى، والتي تجلت بوقت مبكر يعود للعام 1986 في التعاونيات السوفياتية الصغيرة، برزت بأشكال مختلفة حينذاك في المجر، وبولندا، وتشيكوسلوفاكيا،

وبلغاريا. إن «تعاونية[*] (Nomenklatura) (Nomenklatura)» المتميزة في بولندا لم تتفرع إلى ثلاثة فروع: التعاونية القديمة، والجديدة، والأحدث. وفي تشيكوسلوفاكيا، فإن هيمنة النقود القذرة والنقود من الخارج في الخصخصات الصغيرة المبكرة والناجحة عموماً قادت إلى احتجاج عام عنيف وإلى تشكيل خط للدفاع عن السوق الحرة، الأمر الذي يحمل دلالة هائلة عن ماهية الفرق مادام أنه لم يكن هناك مجال، في ظل النظام السابق أيضاً، لكسب النقود النظيفة؟ إن الحاجة لإضفاء طابع النجاح السريع على سياسات الخصخصة تقود إلى تكتيكات ونتائج بائسة في التفاوض (حتى حينما تخلو العملية من الفساد من الباب الخلفي)، ولكن عدد وسرعة الخصخصات هو دليل مقنع، كما يبدو، أكثر من نوعيتها. وهنا، كما في أي مجال آخر، فإن تعريف «السوق ـ الحرة» لما هو عادي (Normality) يلوح في الخلفية ويسيطر على المسار السياسي.

عند تقييم الخصخصة التي أشيد بها كثيراً في تشيكوسلوفاكيا من المهم تذكر أنه حتى في موجة الخصخصات الأولى للمشروعات الصغيرة (والتي يندرج معظمها في تجارة المفرد) والتي لا خلاف عليها نسبياً، فإن العاملين في المشروعات الحكومية الصغيرة تم استبعادهم، كقضية مبدأ من المشاركة في المزاد العلني للعمليات هذه التي جرت خصخصتها بسرعة، من دون جهد واضح للسماح بظهور أشكال أخرى للتمويل (كصناديق قروض المشروعات الخاصة ومشروعات أسهم العاملين).

إن «المبدأ» في هذه الحالة، كما تَبينَ، هو أن هذه الترتيبات لم تكن جزءاً من رأسمالية السوق العادية (أي الأمريكية). وفي ظل هذه الظروف، فإن إجراءات المصادقة على هذه الترتيبات من قبل نخبة تخدم مصالحها، تمت على عجل بذريعة المصلحة العامة، لنيل استحسان الخارج.

إن مشاكل المحافظة على الدعم العام للخصخصة بهذه الشروط هي مشاكل واضحة وقد أدت، في وقت المزادات العلنية الأولى على المشروعات في تشيكوسلوفاكيا في كانون الثاني/ يناير 1991، دوراً كبيراً في التعطيل الفعلي

(*) (Nomenklatura): مجموعة صغيرة من عموم الناس في الاتحاد السوفياتي، كانت تشغل مواقع إدارية في مجالات الحياة المختلفة في الاتحاد السوفياتي: في الحكومة، والصناعة، والزراعة، والتعليم. . .، إلخ؛ وتتمتع بنفوذ واسع وتتطلع لامتيازات تشبه تلك التي كان يتمتع بها أعضاء الحزب.

لبرنامج الخصخصة المجري عام 1990. وقد تم استئناف البرنامج المجري بشكل مُحكَم أكثر بعد إعادة صياغته، ولكن مشاكل الخصخصة الكامنة عادت للظهور بسرعة، فرغم كثرة التقارير المتفائلة عن خصخصة المشروعات المتوسطة والكبيرة، في هذه وحالات أخرى كثيرة، فإن الفساد كان علامتها المميزة، وليس قضية مفتعلة، فحتى البرامج المعمولة بشكل جدي، كما يبدو، مثل خصخصة المشاريع الكبيرة في جمهورية تشيكيا، تُدفع للإعلان عن اتخاذ سياسات ظاهرية ولكنها تُصوَر كإعادة نظر شاملة لتنظيماتها.

القيم الاجتماعية، والخصخصة، والأداء الاقتصادي

تتقوض، أخيراً، آفاق سياسة المعالجة بالصدمة في أوروبا الشرقية بفضل القبول الراسخ لمعايير وقيم التوزيع الاشتراكي (رغم العداء للنظام السياسي الذي طبقها، ولهذه لمصطلحات)، والنقابات العمالية التي حافظت على نفسها وبقت قوية. إن الولاءات المحلية، والتاريخ الطويل لضآلة التحرك من مكان لآخر، والنمط السوفياتي الفريد للاستيطان، تتضافر كلها لخلق تركيز حاد بشكل خاص على آثار إصلاحات السوق على المجتمعات المحلية ومجموعات العمال الذين يمتلكون بالفعل أصلاً شكلاً تنظيمياً يتكامل مع القيادة الشعبية المنتخبة مجدداً.

إن الفرضية واسعة الانتشار التي تقول بأن أوروبا الشرقية والمجتمعات السوفياتية السابقة تنتظر بحماس تحرك أشكال قابلة لإعادة التنظيم من رأسمالية السوق التي كانت قائمة، إلى حد بعيد، على إساءة تفسير بسيطة: إن كلمة «الخصخصة»، في الغرب، تعني التملك «الخاص» بالمعنى الأمريكي لهذه الكلمة، بينما تعني، في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق: «لم تعد تمُتلك كلياً من قبل الحكومة على مستوى البلاد». ويقدم روبرت ماك انتير مناقشة لحالة مصنع السيارات في منطقة نهر كاما (Kama River Truck Factory) (Kamsk Avtomobilny Zavod) الذي كان يجري الاستشهاد به على نطاق واسع كمثال على الخصخصة الناجحة في جمهورية روسيا، رغم أن المصنع لم يكن ملكية خاصة له[21].

وفي ظل هذه الظروف، فإن الشروع بمناقشة وتقبل النتائج المتنوعة

---

(21) McIntyre, «Intermediate Structures and Shock Transition: Squandered Foundations and Capricious Destruction».

والمختلطة هو فقط ما ينسجم مع توطد الدعم الشعبي للتحول واستمرار الأداء الديمقراطي. إن الاستالينية السوقية ليست عبارة مناسبة ولا هي بطريق عملي اجتماعياً على حافة أوروبا الغربية. ومن الواضح أن تأكيد النخب ذات التوجه السوقي في أوروبا الشرقية، والمبالغ فيه، على الانضمام للاتحاد الاقتصادي الأوروبي سوف يضيع إذا تبنوا الإجراءات الفاشية للمحافظة على السيطرة المحلية، فهذا القمع لا يمكن تجنبه إلا عن طريق التفاوض الصريح للتوصل إلى ميثاق اجتماعي على شروط وطبيعة السوقنة. وهذا الحوار الاجتماعي هو عملية جدلية خطيرة، فخطر النتائج الكئيبة عالٍ أصلاً بسبب سياسة المعالجة بالصدمة بحد ذاتها.

الاستنتاج

إلى الحد الذي تبقى فيه عملية بناء نظام جديد ذي توجه سوقي مفتوحة على التأثير السياسي المحلي (وإعادة التوجيه)، فسيكون من الهام مراقبتها. وحينما يكون للرأي المحلي تأثير قوي على عملية الخصخصة، فإن الواقع يتحول بعيداً عن فرضيات اقتصاديي السوق ـ الحرة الذين يهيمنون حالياً على صنع القرار على مستوى البلاد. إن استطلاعات الرأي في أوروبا الشرقية لا تعكس غير اهتمام قليل بالأشكال البحتة للرأسمالية، بينما تشمل أدوات المسح أي خيار يتضمن الحماية الاجتماعية من النوع الذي كان قائماً في ظل النظام السابق. إن تفشي الفساد في سياسات الخصخصة والسوقنة التي تُنفذ في ظل القواعد المعمول بها، قد خلق مقاومة تتطلب إما التسوية الشاملة أو القمع.

وإذا تيسرَ تحقيق البديل المأمول، فربما يظهر نوع جديد من التسوية الاجتماعية يتضمن خليطاً مؤسسياً يختلف عن الرأسمالية الأوروبية الكلاسيكية. وفي انسجام مع العقلانية الاقتصادية المعرفة بشكل صحيح، فإن تقييم نجاح النظام سوف يأخذ بالاعتبار تجهيز السلع غير الفردية وغير المادية (كتلك التي وُصفت عند مناقشة الصفات الخاصة للتكلفة الاجتماعية للمشروعات من النمط السوفياتي في ظل الأنظمة السابقة)[22].

(22) Sen, «What Did You Learn in the World Today».

الفصل الثالث عشر

اليابان في مواجهة القرن الحادي والعشرين

كوجي تايره، جامعة إلينويس

إن التنبؤ بمستقبل اقتصاد بلد معين هو علم غير دقيق يقوم على التخمين والاستنتاج من بيانات ومعلومات أقل من مثالية ويندر أن تكون كافية، فهو، على العموم، فن رسم سيناريو وفقاً للصور التي تقدمها الانطباعات، والتخيلات، والتبصر.

صور اليابان

لقد تغيرت كثيراً صور اليابان في أذهان الأمريكيين في السنوات الخمسين الأخيرة. وبالمثل، فإن المواقف تجاه اليابان قد تقلبت ضمن حدود عاطفية واسعة. إن تقلب الصور والمواقف هذا يعكس النقص في وجود مناظير ونماذج ثابتة يمكن أن تساعد على خلق فهم قوي لديناميكا اليابان الداخلية. كما أنه يعكس أيضاً أن «دراسات اليابان»، أو دراسات أي منطقة أخرى لذلك الغرض، هي بمثابة علم ناعم جداً تنقصه المقدرة على التنبؤ، فقد كان لدى الولايات المتحدة موقف تأديبي من اليابان بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة. وقد انقلب هذا الموقف بسرعة إلى شراكة ذليلة عندما انجرت اليابان إلى الحرب الباردة كشريك صغير للولايات المتحدة. وبمساعدة وتشجيع الولايات المتحدة، تعافت اليابان من الخراب الذي نجمَ عن الحرب ومضت إلى تحقيق «المعجزة اليابانية» في النمو الاقتصادي السريع في الخمسينيات والستينيات. وقد انجزت اليابان خلسةً هذا المصير **الاقتصادي** بواسطة تأهبها السياسي والدبلوماسي والعسكري، ففي الستينيات لم يدرك سوى

قلة من المشاهدين أن اليابان كانت في طريقها إلى تبوء منزلة «قوة عظمى»(1). إن «المعجزة اليابانية» كانت وراء إعجاب الولايات المتحدة باليابان لفترة من الزمن. وقد برزَ نموذج الأداء الاقتصادي الكلي على النمط الياباني في أعقاب تلك المعجزة، متنوعاً أكثر وأكثر لخلق أنماط للقطاعات الفرعية كالسياسة الاقتصادية، والتنظيم والإدارة، وطرق الإنتاج، وعلاقات التشغيل، وحركة العمل، وما شابه، وكلها متوجة بالنمط الياباني أو النوع الياباني.

لقد بات إحكام النموذج الياباني بالنسبة إلى مجموعة من الظواهر مادةً في صناعة النمو يتم تدريسها. وفي أثناء ذلك، ظلت الوقائع الاقتصادية والسياسية اليابانية تتغير على نحو يتعذر التنبؤ به تحت ضغط التغيرات غير المتوقعة، الخارجية والداخلية. وقد خلقَ التصنيع الياباني الثقيل والكيمياوي خلال الستينيات تلوثاً بيئياً من كل الأنواع بحيث قلبَ الجمهور الذي يعاني من ذلك، ضد سياسة النمو **أولاً**. إن الصدمة النفطية الأولى العام 1973 أخرجت النموذج الياباني للنمو الاقتصادي السريع عن مساره، وجرت إعادة هيكلة الاقتصاد الياباني عند هدف للنمو بنصف ما كان عليه سابقاً. ومع ذلك، فقد كان هناك نمو، وكان الاقتصاد الياباني يواصل تقدمه بحيث أصبح نجماً اقتصادياً بارزاً. وتحت تأثير وضعها الداخلي نفسه، فإن مواقف الولايات المتحدة تجاه اليابان العام 1980 كانت تتغير من ولع باليابان (Japanophilia) إلى هلع من اليابان (Japanophobia) التي تطورت خلال الثمانينيات إلى مراجعة ومهاجمة لليابان.

والناتج العرضي الإيجابي من الهلع الأمريكي من اليابان كان هو ظهور آلية دفاعية لتعلم أسرار القوة اليابانية وتطبيقها. إن سياسة «التعلم من اليابان» شددت من سياسة مهاجمة اليابان. وقد ساهمت آثار التعلم في تطوير السياسة الصناعية الأمريكية وإعادة هيكلة التنظيم الصناعي، والعمليات الإدارية، وطرق الإنتاج، والعلاقات بين الإدارة والعمل، وجوانب اقتصادية جزئية كثيرة أخرى، كانت لها آثار مفيدة على الأداء الاقتصادي الكلي(2). وقد تمخضت الجهود الأمريكية للتعلم

---

(1) انظر: Hemman Kahn, *The Emergence of Japanese Superstate: Challenge and Response* (New York: Hudson Institute, 1970), and Edwin O. Reischuer, *Beyond Vietnam: The United States and Asia* (New York: Alfred A. Knopf, 1967).

(2) انظر: Koji Taira, «Compatibility of Human Resource Management, Industrial Relation, and Engineering under Mass Production and Lean Production: An Exploration,» =*Applied Psychology: An International Review*, vol. 45, no. 2 (1996), pp. 97-152; Ezra F. Vogel,

من اليابان خلال الثمانينيات عن أثر محمود في صورة النمو الاقتصادي المتواصل خلال التسعينيات. وقد استعادت الولاياتُ المتحدة الثقةَ والطمانينة بفضل القوة الاقتصادية، وانقلبت سياسة مهاجمة اليابان إلى «تجاوز اليابان». وها هي الولايات المتحدة، مرة أخرى، تؤكد قيادتها العالمية بوصفها القوة الوحيدة المسيطرة في عالم مابعد الحرب الباردة. وقد بهتت صورة اليابان في مخيلة الأمريكيين، في حين ثمة شيء جديد يلوح، بشكل مفاجئ على نحو ضخم ومهدد، في أفق شرق آسيا ـ الصين، حيث تتحقق «معجزة» اقتصادية على نطاق غير معهود.

نظرة أدق للنبوءة الفاشلة

حينما كان عمل عزرا فوكل، (*Japan as Number One*)، يجري تداوله بقوة في اليابان، بدا القرن الحادي والعشرين وكأنه القرن الياباني[3]. ولكن فوكل ساهم أيضاً في البحث عن استراتيجيات تخلق لأمريكا ولادة جديدة من أجل دحر اليابان[4]. وقد دأب فوكل على فحص إمكانية التنافس الأمريكي ـ الياباني من أجل السيطرة[5] فخلال الثمانينيات، كانت هناك علامات كثيرة على صعود اليابان مقابل علامات عديدة على تراجع الولايات المتحدة. لقد خلقت دراساتُ تاريخ العالم ونظرياتُ قوى السيطرة جواً فكرياً في أواخر الثمانينيات بدت فيه نهاية سيطرة الولايات المتحدة مؤكدةً تقريباً، حتى إذا كانت قدرة أو رغبة اليابان بخلافة الولايات المتحدة كقوة جديدة للسيطرة العالمية غير واضحة أو معترفاً بها على نحو غير مؤكد فقط[6].

= *Comeback: Case by Case: Building the Resurgence of American Business* (New York: Simon Schuster, 1985), and James P. Womack, Daniel T. Jones and Daniel Roos, *The Machine that Changed the World: Based on the Massachusetts Institute of Technology 5-Million Dollar 5-Year Study on the Future of the Automobile* (New York: [Macmillian], 1990).

(3) Ezra F. Vogel, *Japan as Number One: Lessons for America* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1979).

(4) Vogel, *Comeback: Case by Case: Building the Resurgence of American Business.*

(5) Ezra F. Vogel, «Pax Nipponica?» *Foreign Affairs* (Spring 1986).

(6) انظر: Francis Fukuyama, «The End of History?» *National Interest*, no. 16 (Summer 1989), pp. 3-18; Paul Kennedy, *The Rise and Fall of the Great Power* (Lexington, Mass.: Lexington Books, 1987), and C. P. Kindleberger, «International Public Goods without International Government,» *American Economic Review*, vol. 76 (March 1986), pp. 1-13.

وعند النظر للأمر كما حدثَ في ما بعد، فإن فكرة أن تنخرط اليابان والولايات المتحدة في التنافس بغية السيطرة على قيادة العالم والتنبؤ بالقرن الحادي والعشرين كقرن ياباني لا تبدو معقولة، فالتحليلات المقارنة العديدة حول اليابان والولايات المتحدة، خلال الثمانينيات التي تناولت أداءهما الاقتصادي أكدت على نقاط القوة التي تمتع بها اليابان واحدةً بعد أخرى مقابل الضعف الأمريكي. والمقارنة الأكثر بروزاً كانت هي توقع ظهور اليابان كأكبر بلد مُقرض في العالم مقابل الولايات المتحدة كأكبر بلد مقترض في العالم. وقادَ هذا إلى التكهنات بأن تحول قوة اليابان الاقتصادية إلى قوة سياسية وحربية مرعبة هي قضية وقت ليس إلا، في حين أن الولايات المتحدة المتوسعة سوف توقف عملياتها الاقتصادية والحربية في مناطق كثيرة من العالم.

لقد بدا الأمر كما لو أن قوة ما مسيطرة تخلي مكانها لقوة أخرى. وبما أن تتابع قوى السيطرة لم يكن سلمياً من الناحية التاريخية، فإن بعض المتابعين للعلاقات اليابانية ـ الأمريكية تكهنوا حتى بقيام الحرب بينهما لحسم قضية مَن يحكم العالم[7].

ومن المؤكد أن هذه الحرب من أجل السيطرة على العالم هي حدس غير دقيق على نحو مبالغ فيه، ففي سنوات القرن العشرين الأخيرة ما زالت الولايات المتحدة تثبت بقوة رغبتها وقدرتها على إدارة عالم مابعد الحرب الباردة. إن الولايات المتحدة لا تملك وحدها موارد كافية، اقتصادية أو حربية، لفرض السلم الأمريكي على العالم (Pax Americana) بالصورة التقليدية للهيمنة كما في حالة (Pax Britannica)، فالعالم بات كبيراً ومتنوعاً من النواحي الاقتصادية والسياسية والحربية، بالنسبة إلى حكم أي دولة وطنية واحدة. والكلمة الأساسية التي تجعل السيطرة الأمريكية في فترة مابعد الحرب الباردة مختلفةً عن أشكال السيطرة القديمة هي **الإدارة** ـ خلق وإدامة بنية تحتية مؤسسية متينة للعلاقات الدولية (المصالح العامة) وانسجام أدوار ونشاطات الدول الوطنية في العالم للمحافظة على السلم، ومنع أو تهدئة الخلافات المحلية في العالم التي تثيرها بعض الدول المشاكسة، فهذا النوع من السيطرة يختلف عن الأنواع التاريخية السابقة.

---

(7) George Friedman and Meredith Lebard, *Coming War with Japan* (New York: St. Martin's Press, 1991).

وفي هذا النوع من النظام العالمي، فإن اليابان، بمواردها الاقتصادية المعتبرة ولكن مع لا شيء آخر تقريباً، يمكنها أن تساهم في السلام والاستقرار العالمي كدولة جيدة رقم 2 تعمل سويةً مع الولايات المتحدة[8].

وتقدم حرب الخليج (1990 ـ 1991) أشكالاً رمزية عديدة للسيطرة الأمريكية الجديدة، ولاسيما للعلاقات الأمريكية ـ اليابانية في نظام عالمي تقوده الولايات المتحدة، فالولايات المتحدة نجحت في تعبئة القوى الحربية العالمية بواسطة القيادة الدبلوماسية. وبالنسبة إلى اليابان التي يحظر عليها دستورها المشاركة في الحروب، فإن الولايات المتحدة فرضت عليها «ضريبة» هائلة لصنع السلام والمحافظة عليه. وقد وازنت حصيلةُ هذه الضريبة مؤقتاً العجزَ في الحساب الجاري الأمريكي للتجارة الدولية بالسلع والخدمات، فدور اليابان، كممون للموارد والخدمات الإضافية شبه الحربية تحت القيادة الأمريكية، كان عملياً في آسيا الشرقية بموجب الاتفاقية الأمريكية ـ اليابانية للأمن المتبادل لخمسين سنة تقريباً. ومن المتوقع استمرار هذا الحلف الثنائي لفترة ربع قرن أخرى، على الأقل، ليضع الإطار الدولي المباشر الذي تدين اليابان له بالفضل. إن على أي تنبؤ بما يخبئه القرن الحادي والعشرين لليابان أن يسلم بوجود هذا الحلف الأمريكي ـ الياباني كإطار مؤسسي، فوهم القرن الياباني قد تبخرَ، فاليابان شريك أصغر للولايات الأمريكية في (Pax Americana) (السلم الأمريكي الذي يُتصور أن تفرضه أمريكا على العالم).

صورة اليابان الباهتة: الاتجاهات الاقتصادية الكلية

على أساس المعدلات المقارنة المنشورة لنمو الناتج القومي الإجمالي في اقتصاديات البلدان المختلفة (التي تنشرها بصورة روتينية الأمم المتحدة، والبنك الدولي، والمنظمات الدولية الأخرى)، فمن المحير أن اليابان كانت تُفهَم، حتى وقت قريب، كبلد يحقق نمواً اقتصادياً استثنائياً، ففي السنوات الـ 25 الأخيرة، كان النمو الاقتصادي الياباني ضئيلاً بالمقارنة مع النمو المحقق في بلدان أخرى كثيرة، ولاسيما في آسيا. إن مصدر كل المعجزات الاقتصادية التي تتحقق هو

(8) Koji Taira, «Japan As Number Two: New Thoughts on the Hegemonic Theory of World Governance,» in: Tsuneo Akaha and Frank Langdon, eds., *Japan in the Posthegemonic World* (Boulder Colo.: Lynne Rienner Publishers, 1993), pp. 233-263.

الصين التي تضم ربع سكان العالم. إن تدني النمو الاقتصادي الياباني معناه تدني وزنها في الاقتصاد العالمي، ولاسيما في الاقتصاد الآسيوي، ففي أواخر التسعينيات، أدركت الحقائقُ الاقتصادية المقارنة صورة اليابان المألوفة، أخيراً، وأصبح الاهتمام يتحول من اليابان إلى الصين. إن الموقف من الصين، والاستفادة من نموها الاقتصادي المثير، يمثل الآن أولوية في السياسات الاقتصادية الخارجية لبلدان كثيرة، بما في ذلك اليابان. والاستثمارات الأجنبية تتوجه نحو الصين. وبعبارة أخرى، باتت الصين نقطةَ جذب للمشروعات الاقتصادية العالمية والموضوع الأساسي عند مناقشة مستقبل العالم، فالقرن الحادي والعشرين يمكن أن يكون قرناً صينياً. وهكذا لم يعد لليابان وزن كبير عند التفكير بمستقبل العالم.

وبعيداً عن الاهتمام المبسط، فإن إعادة التقييم المتزنة للأداء المقارن في اقتصاديات مختلف البلدان قد حققت تقدماً هادئاً في السنوات الأخيرة. ولمقارنة الدخل والإنتاجية بين بلد وآخر، فإن القيم المعبر عنها بوحدات من العملات الوطنية المتنوعة ينبغي تحويلها إلى قيم بوحدات مقياس عام كالدولار الأمريكي. ولهذا الغرض، فإن تكافؤ القوة الشرائيةً (Purchasing Power Parity) (PPP) أصبح يُعامل كمعدل تحويل يمكن الدفاع عنه أكثر مما يمكن ذلك بالنسبة إلى سعر الصرف الأجنبي، التقليدي[9] (Foreign Exchange Rate). إن استعمال (PPP) في المقارنات الدولية للدخل والإنتاجية قد فضحَ الضعف الهيكلي الحاسم في الاقتصاد الياباني الذي كانت تخفيه مشاعر الفرح والفخر الغامرة بالقوة الاقتصادية لليابان (الوهمية نوعاً ما، الآن) القائمة على استعمال سعر الصرف الأجنبي.

أما كيف تختلف الأرقام بحسب معدلات التحويل المستعملة للمقارنة، فهذا يمكن توضيحه من خلال الاختلافات بين نتائج التحويل وفق أسعار الصرف الأجنبي والنتائج الأخرى وفق (PPP)، في عام 1993، كان الناتج القومي الإجمالي للفرد الواحد في اليابان (GNP)، المحول بواسطة سعر صرف الدولار ـ الين 31490 دولاراً. وكان الناتج القومي الإجمالي للفرد الواحد في الولايات المتحدة (GNP) لنفس السنة 24740 دولاراً، أي إنه يقل عن مثيله الياباني بأكثر من

---

(9) انظر: William J. Baumol, Richard R. Nelson and Edward N. Wolff, eds., *Convergence of Productivity: Cross-National Studies and Historical Evidence* (New York: Oxford University Press, 1994), and United Nations Development Program, *Human Development Report 1996* (New York: United Nations 1996).

30 في المئة[10]. ومع ذلك، فحينما يتم التحويل وفق (PPP)، فإن الناتج القومي الإجمالي للفرد الواحد في اليابان (GNP) يصبح 20660 دولاراً فقط، بينما يصبح مثيله الأمريكي 24680 دولاراً، أي إنه **يزيد** على مثيله الياباني بنحو 20 في المئة[11]. (لا بُد من توقع بعض الفرق بين الناتج القومي الإجمالي (GNP) والناتج المحلي الإجمالي (GDP)، كما هو الأمر بالنسبة إلى الولايات المتحدة، مع أنه فرق ضئيل). وهذه الأرقام تعني أن استعمال سعر الصرف الأجنبي يؤدي إلى زيادة بأكثر من 50 في المئة في الناتج القومي الإجمالي «الحقيقي» (GNP) لليابان أو(GDP). وبعبارة أخرى، أن مستوى السعر المحلي في اليابان أعلى بنسبة 50 في المئة من مستوى السعر الدولي. وهذه هي الفجوة المعروفة للسعر المحلي/ الدولي في اليابان التي تعني أن الأسواق اليابانية محمية بقوة ضد المنافسة الدولية المسوية للأسعار (Price-Equalizing International Competition). إن التقديرات المختلفة للحواجز الأخرى غير التعريفة الجمركية (Nontariff Barriers) التي تحد من وصول السلع الأجنبية للأسواق اليابانية، غالباً ما تكشف عن فجوات سعر داخلية/ دولية مذهلة بالنسبة إلى السلع التي يمكن المتاجرة بها[12].

إن تبادل المواقع النسبية لليابان والولايات المتحدة تبعاً للمعدل المستعمل للتحويل، سعر الصرف الأجنبي أو (PPP)، يجعل الإثارة التي برزت في الثمانينيات بشأن صعود اليابان إلى منزلة القوة المسيطرة أن تبدو سخيفة نوعاً ما، فعلى أساس (PPP)، فإن اليابان لم تلحق بعد بالولايات المتحدة من ناحية الدخل القومي للفرد الواحد، فالأمريكيون أفضل بعد من اليابانيين. ويعترف حتى اليابانيون اليوم بأن مستوى معيشتهم، عند مقارنته بمثيله الأمريكي، لا يُحسد عليه بشكل خاص، رغم عقود من النمو الاقتصادي المزعوم. وهكذا فقد برز مثل شعبي: «اليابان قوية، ولكن الحياة في اليابان مؤلمة». (إن هذا «التناقض» بين قوة وثروة **البلد**، من ناحية، ورفاه وراحة **الناس** من ناحية أخرى، كان مشكلة مزمنة في اليابان)[13]. ينبع هذا التناقض

---

(10) World Bank, *World Development Report 1995* (New York: Oxford University Press, 1995).

(11) United Nations Development Program, *Human Development Report 1996.*

(12) C. Fred Bergsten and Marcus Noland, *Reconcilable Differences? United States-Japan Economic Conflict* (Washington, D. C.: Institute of International Economics, 1993).

(13) Koji Taira, «Dialectics of Economic Growth, National Power, and Distributive Struggles,» in: Andrew Gordon, ed., *Postwar Japan as History* (Berkeley: University of California Press, 1993), pp. 167-186.

من درجة الاستقلال غير العادية التي يتمتع بها الجهاز البيروقراطي عند وضع وتشديد السياسة من دون اهتمام أو مراعاة كافية للتكلفة الاجتماعية للسياسة التي يعاني منها الجمهور العام غير الجهات المستفيدة.

إن نتائج الانبعاثات والتدفقات السامة من الصناعات المدعومة وطنياً هي مثال على ذلك. ولذلك، برز المثل الدارج: «**البلد** يزدهر (بالتصنيع)، ولكن **الناس** يهلكون (من التلوث)».

وقد أدركت الحكومة، في الفترة الأخيرة، التناقض بين قوة البلد الاقتصادية وظروف معيشة الناس، وبدأت باتخاذ الإجراءات للقضاء عليه. والشعار الذي تم تبنيه لهذا الغرض هو: «اليابان تحيى حياة مرفهة كقوة عظمى» (Japan As a Lifestyle Superpower). وهذه العبارة الإنجليزية ملفتة للنظر، ولكنها ترجمة غامضة لعبارة يابانية يتعذر ترجمتها نوعاً ما: Seikatsu Taikoku[(14)]. ويمكن التعبير عنها بالقول: «البلد الذي ينعم فيه الناس بنمط حياتي مريح». إن الصورة المقصودة للنعمة ليست سوى «نمط الحياة الأمريكي» المعهود (All-American) (الذي يختفي بسرعة في الولايات المتحدة نفسها): بيوت أكبر، عمل وأسابيع دوام مدرسي أقل، عطل أكثر، وقت فراغ وراحة أكثر، وقت أكثر للعائلة والإبداع، التحرر من الضغط والإجهاد والإزعاج، وهكذا. كما أنه يتضمن أيضاً التحول في القيم من الولاء للجماعة (Company) إلى استقلال الفرد، وهي قضية غير بسيطة في بلد يتميز بفردية ضعيفة ومجموعات قوية، كما قدمت ذلك بصورة حازمة نظرياتُ الإدارة على النمط الياباني.

وحتى في هذه الحالة، فإذا كانت اليابان تتراجع عن الطموح بالمجد والتألق الوطني من خلال تعظيم نموها الاقتصادي، فهذا التحول لا بُد أن تكون له أهميته بالنسبة إلى مستقبل البلد. إن المضامين الاقتصادية الكلية للسياسة التي تعطي الأولوية للحياة هي المزيد من الاستهلاك والتقليل من الادخار، وخفض المعدل الكامن لنمو الاقتصاد على المدى الطويل. ومع ذلك، فحتى من دون سياسة نمط الحياة المريح الرسمية (Lifestyle)، فإن نسبة الادخار كانت تتدنى مع

(14) *Wall Street Journal* (2 October 1992).

الزمن[15]. إن الاستنتاج المتصور من ذلك، بمساعدة النظرية الاقتصادية، هو أن المدخرات، في المستقبل البعيد، سوف تهبط إلى المستوى الذي يكفي لتعويض اندثار المخزون الرأسمالي. ومع تحرك القوى ببطء نحو هذا الاتجاه، فإن المصدر الأكبر للنمو الاقتصادي سوف يكون التقدم التكنولوجي. ولكن نظراً إلى وصول اليابان إلى الحد التكنولوجي العالمي، فإن المزيد من التقدم التكنولوجي لا بُد أن يتولد في الداخل. إن القيام بذلك يكلف الكثير بالمقارنة مع التقدم التكنولوجي القائم على تقليد الآخرين، المميز لليابان حتى عهد قريب، اعتماداً على استيراد التقنيات بأسعار معقولة من البلدان «المتقدمة» الأخرى. وكل ذلك يفترض بأن الاقتصاد الياباني، كلما مضينا أعمق نحو القرن الحادي والعشرين، سيصبح بدرجة متزايدة كحالة نمطية من «الحالة الثابتة (أو المنتظمة)» (Steady State) التي تزخر بها كتب الاقتصاد المدرسية، عند مستوى عالٍ للدخل الفردي المتوسط الذي يتزايد بمعدل لا يتحقق إلا بتقدم تكنولوجي داخلي كبير[16]. وفي الواقع، فإن اقتصاديين يابانيين عديدين يتحدثونَ فعلاً عن معدل نمو قدره 3 في المئة كأفضل معدل يمكن للاقتصاد الياباني أن يحققه في السنوات التالية. وهذا هو المعدل التاريخي لنمو الاقتصاد الأمريكي. وحينما تتقارب معدلات النمو، فإن الفرق القائم في **مستوى** الدخل والإنتاجية في غير صالح اليابان سوف يستمر.

إن الفقرة الأخيرة ينبغي تعديلها، وذلك بأن نأخذ بالاعتبار كيف يتصرف متغير آخر، فما تقدم ذكره يفترض بأن كل المدخرات، في اليابان، تُستثمر في تكوين رأس المال. ولكن المشكلة، القائمة أصلاً في الاقتصاد الياباني في السنوات الخمسة عشر الأخيرة، هي أن تكوين رأس المال المحلي أضعف من ميل الأفراد للادخار؛ أي إن المدخرات المحلية لا تتحول كلها إلى تكوين رأس المال، بحيث إن قسماً من المدخرات يجري تصديره واستثماره في الاقتصاديات الأجنبية. وأخيراً، عندئذ، فإن الطلب على إضافة صافية في مخزون رأس المال سوف يتلاشى إلى الصفر، وإن القسم من المدخرات المحلية التي تتجاوز الحاجة للاستثمار الإحلالي سوف يُصدر إلى بقية بلدان العالم.

---

(15) NLI Research Institute. *NLI Research*, no. 90 (April 1996), p. 14.

(16) Alan J. Auerbach and Lawrence J. Kortlikoff. *Macroeconomics* (Cincinnati: Southwestern College Publishing, 1995).

إن محصلة هذه العملية هي أن اليابانيين سوف يصبحون ريعيين بدرجة متزايدة، يعيشون من عائد رؤوس أموالهم، إضافة إلى عائد عملهم، طبعاً.

إن ظروفهم الحياتية سوف تكون غنية، ومريحة، وسهلة. وعندئذ، فإن اليابان يمكن اعتباره حقاً «قوة عظمى تحيا حياة مرفهة» (Lifestyle Superpower).

إن هذا السيناريو لاقتراب اليابان من الحالة المنتظمة (Steady State) عند دخل عالٍ يكتسب مصداقية أكثر عندما نأخذ بالاعتبار الاتجاهات السكانية. في العام 1992، قدرت وزارة الرفاهية بأن عدد سكان اليابان سوف يبلغ ذروته العام 2011 ويصل إلى 130 مليون نسمة، ومن ثم يهبط إلى 100 العام 2074. ووفقاً لتقديرات الوزارة التي تقوم على إحصاء العام 1990، فإن نسبة الأفراد اليابانيين الذي تبلغ أعمارهم 65 سنة أو أكثر سوف تتجاوز 25 في المئة من مجموع السكان العام 2020 و30 في المئة العام 2030. وفي السنوات الخمس الأخيرة، تبينَ بأن الهبوط في معدل الولادة كان أكبر مما كان مفترضاً في التقديرات التي تقوم على إحصاء العام 1990. أما في التقديرات الجديدة، فإن ذروة الزيادة السكانية ستكون في العام 2007 وستصل إلى 127 مليون نسمة، وأن تاريخ هبوط السكان إلى 100 مليون سيكون في العام[17] 2050. وبحسب هذه التقديرات الأخيرة، فإن 32،3 في المئة من السكان، العام 2050، ستكون أعمارهم 65 سنة أو أكثر. وبحسب المصطلحات التي يفضلها اليابانيون، فإن ذلك من شأنه أن يجعل اليابان Koreisha Taikoku (قوة عظمى عجوز، أي بلداً كبيراً بعدده وبنسبة الكبار من مجموع السكان). وبما أن اليابانيين لا يبدو عليهم الخوف من هذه التقديرات السكانية، فإن المرء يفترض بأنهم قد استسلموا بشكل لبق لحتمية تقدم العمر (Aging) بمجتمعهم وللهبوط في الحيوية التي يخلقها التقدم في العمر.

الدورات والاستجابات الاقتصادية الجزئية

لقد توقفَ النمو الاقتصادي الياباني مرتين في السنوات الخمسين الأخيرة: عامي 1974 و1993. إن معدل النمو السالب قليلاً (0,7 في المئة) كان أشبه بسيارة سباق وقد توقفت فجأة. وفي الستينيات، كان الاقتصاد الياباني ينمو بمعدل 11

(17) *Asabi shinbun* (21 January 1997).

في المئة. إن هذا المعدل العالي للنمو، غير المستديم على نحو واضح، ترنحَ لأسباب داخلية، ولكنه، بصورة مثيرة أكثر، انهارَ بتأثير اثنتين من الصدمات الخارجية: الصدمة التي كان سببها الرئيس نيكسون، العام 1971، حينما جرت إعادة تقييم سعر صرف الين بنسبة 17 في المئة، والصدمة النفطية الأولى عام 1973 التي ثورت تكلفة الطاقة. وفي القسم المتبقي من السبعينيات، تراوحَ النمو الاقتصادي في اليابان بين معدلي 4 في المئة و5,5 في المئة، أي أقل بمقدار النصف مما كان عليه في أواخر الستينيات. وقد تفاقمَ معدل النمو الواطئ هذا بالصدمة النفطية الثانية العام 1979، فقد تراوحَ النمو الاقتصادي بين 3,2 في المئة و4,8 في المئة من عام 1980 إلى عام 1985، وهو معدل أقل مما كان عليه في السنوات الخمس الأخيرة. وقد تسببت اتفاقية بلازا (Accord Plaza) في أيلول/ سبتمبر 1995 بين مجموعة السبع في زيادة حادة للين الياباني، قادت إلى انكماش قصير ـ الأمد العام 1986. والسياسة الجديدة الهادفة لتشجيع الطلب المحلي حينذاك أفضت إلى ازدهار اقتصادي، عُرف بـ «الفقاعة» (The Bubble)، والذي انفجرَ في كانون الثاني/ يناير 1990، مؤدياً إلى انكماش طويلٍ امتد إلى خمس سنوات.

إن معدلات النمو أثناء فترة الفقاعة لم تكن مذهلة، فمن عام 1987 إلى عام 1990، تراوحت تلك المعدلات بين 4,5 في المئة و6 في المئة، وهو معدل متواضع ولكنه الأفضل منذ انهيار النمو السريع في منتصف السبعينيات. وقد تجلت الخصائص الاستثنائية لفترة الفقاعة في أسواق العقار وأسواق المال التي حفزها التوسع النقدي وأسعار الفائدة المتدنية. إن مؤشر السعر في بورصة توكيو (TOPIX) الذي كان يساوي 100 العام 1983، بلغَ ذروته ووصل إلى 394 نهاية العام 1989، بينما بلغت أسعار الأرض، في ست مدن رئيسية، ذروتها ووصلت إلى 488 في السنة التالية[18]. وأثناء هذه الفترة القصيرة، سيطرت حالة نفسية متفائلة على نحو غير مألوف على اليابانيين، فمن الواضح أن كثيرين تصوروا بأن الازدهار سيستمر إلى الأبد. وعلى الجانب الأمريكي، فإن الاندفاع الاقتصادي الياباني الذي لا يمكن وقفه، كما يبدو، نشرَ الرعبَ في قلوب الأمريكيين: كان اليابانيون

(18) Keizai Koho Center, *Japan 1997: An International Comparison* (Tokyo: Japan Institute for Social and Economic Affairs, 1996), p. 14.

يشترون أمريكا[19]. ومع ذلك، فقد أمكنَ لكاتب منعزل إدراك الحقيقة رغم «فرط الحماسة غير المعقولة» وحذرَ الجمهور من أن «الشمس تغيب أيضاً»[20].

وبين عامي 1987 و1989، كان من السهل على الشركات اليابانية اقتراض النقود لغرض التوسع الرأسمالي وللمضاربة في أسواق المال. كما أن الأرصدة في أسواق الأسهم قد زيدت، حيث تم بسرعة بيع الأسهم وارتفاع أسعارها مما خفضَ من تكلفة رأس المال إلى الصفر أو أقل. وقام الأفراد أيضاً باقتراض النقود لشراء السندات، والأرض، والبيوت. وعمدَ الأثرياء اليابانيون إلى شراء اللوحات الكلاسيكية الغربية مما أدى إلى ارتفاع الأسعار في المزادات في الأسواق الفنية. وفي هذه الفترة أو قبلها بقليل، قامت الحكومة اليابانية بخصخصة منشآت عامة كبرى (خطوط السكك الحديد الوطنية اليابانية، شركة نيبون للاتصالات (Nippon)، واحتكارات عامة أخرى)، ولكن الجمهور المتحمس قام حالاً بشراء أسهمها بأسعار متدنية جداً منذ البداية لحسن الحظ.

وعمدَ بنك اليابان إلى زيادة المعدل الرسمي للخصم على خطوات العام 1989، ولكنه أبقى عرض النقود متزايداً. وقد تباطأ التوسع النقدي عام 1990، وتوقفَ كلياً بعد سنتين من ذلك. وفي النتيجة، انفجرت الفقاعة وتواصلَ الانكماش. وبدأت أسعار الأسهم والعقار بالانخفاض بداية عام 1990. وبعد فترة تباطؤ، سار الإنتاج الصناعي بنفس الاتجاه. وبحسب الحكومة، فإن الارتداد بدأ في نيسان/ أبريل 1991 وانتهى في تشرين الأول/ أكتوبر 1993.

لقد هبط معدل نمو الناتج القومي الإجمالي (GNP) من 5,3 في المئة العام 1990 إلى 0,1 في المئة العام 1993. وكان الانتعاش عامي 1994 و1995 بسيطاً بحيث لم يصل حتى إلى 1 في المئة. أما معدل التشغيل الذي يتخلف عادةً خلف الدورات الاقتصادية، فقد ظلَ يتزايد من معدل متدنٍ قدره 2,1 في المئة العام 1990 إلى معدل عالٍ لم يسبق له مثيل قدره 3,4 في المئة العام 1996[21]. (مع أن هذا الرقم ضئيل، فإن معدل التشغيل «الحقيقي» ـ أي المعدل الذي قد يحصل

---

(19) William S. Dietrich, *In The Shadow of the Rising Sun* (University Park, Penn.: Pennsylvania State University Press, 1991).

(20) Bill Emmort, *The Sun Also Sets* (New York: Simon and Schuster, 1989).

(21) Ministry of Labor, *Monthly Labor Statistics and Research Bulletin* (March 1997), p. 30.

عليه المرء باستعمال مفاهيم وطرق قوة العمل الأمريكية ـ أعلى عموماً بمقدار المثلين من المعدل الياباني الرسمي). وقد شهدَ العام 1996 تحقيق معدل نمو للناتج القومي الإجمالي (GNP) قدره 3,1 في المئة، موحياً بأن الاقتصاد الياباني، لأول مرة منذ ست سنوات، كان يعود لوضعه العادي. ومع ذلك، فهناك اعتقاد واسع بأن معدل النمو المشجع للعام 1996 كان أثراً يتحقق مرة واحدة للتشجيع المالي والنقدي الواسع الذي يتبدد بسرعة. (سوف أطرح رأياً مختلفاً في ما بعد).

لقد تدنت أسعار الأسهم العام 1995 بنسبة 40 في المئة عن أسعار الذروة العام 1989، وكانت تتذبذب، في ربيع العام 1997، حول ما نسبته 45 في المئة من أسعار الذروة. وفي العام 1996، كانت أسعار الأرض متدنية عند مستوى لم تبلغه منذ 12 عاماً، على ما يبدو. ومن المهم جداً أن الأرقام القياسية لأسعار هذه الأصول لم تكن قادرة على العودة لمستوياتها السابقة عند الذروة. وسويةً مع المستوى القياسي في التشغيل، فإن هذه الأرقام تراسل رسالة مفادها أن الاقتصاد الياباني مازال كئيباً. ثمة علامة مضيئة يمكن أن تكون مثيرة للمشاكل دولياً، هي أن الصادرات اليابانية تتزايد، بفضل الين الضعيف الذي كان قد تدنى بأكثر من 50 في المئة منذ وضعه القوي حينما كان في الذروة ربيع 1995. لقد بدأ فائض التجارة اليابانية بالزيادة منذراً بالخلاف مع الولايات المتحدة والبلدان الأخرى. وكانت التهمة مسموعة بالفعل: اليابان تحاول، مرة أخرى، أن تصدر للخروج من الكساد.

إن دورة الازدهار، والإفلاس، والركود لعامي 1987 و1996 غير مألوفة بالنسبة إلى تاريخ الدورات الاقتصادية اليابانية في فترة مابعد الحرب. كما أن المشاكل الاقتصادية منذ انفجار الفقاعة عام 1989 ـ 1990 قد عقدتها الضغوط المحلية والأجنبية من أجل الإصلاحات المؤسسية والتنظيمية والبنيوية. وقد قادت الضغوطُ الأجنبية (Gai 'Atsu)، ولاسيما الأمريكية منها، حركةَ الإصلاح اليابانية. ونظراً إلى انزعاجها من الفائض التجاري الياباني، ولأنها فشلت في معالجة ذلك عن طريق الإجراءات التقليدية لحماية التجارة والتلاعب بسعر الصرف، قامت الولايات المتحدة بزج اليابان في مفاوضات القطاع النوعي الموجه سوقياً (MOSS) التي تهدف إلى افتتاح الأسواق النوعية. وفي العام 19989 ـ 1990، طالبت المبادرة الأمريكية البنيوية لمواجهة العقبات (SII) اليابان بالعمل على

سلسلة من قضايا التوجيه والمنافسة التي كان يُعتقد بأنها ستشكل عقبات أمام زيادة المبيعات الأجنبية في اليابان. وهكذا، فإن اليابان التي هي قوة عظمى في حقل التوجيه، تشجعت على الحد أو التقليل من التوجيه[*]، رغم أن ذلك تم من دون رغبتها في البداية ثم رحبت به تدريجياً كأولوية وطنية. وقد تم بشكل غير رسمي إعلان سنة 1990 بوصفها السنة الأولى للحد من التوجيه. وقد تبع مفاوضات (SII) محادثات وفقاً لإطار الشراكة الاقتصادية الجديدة في تموز/ يوليو 1993. وقد غطت المفاوضات الاقتصاد الكلي إضافة إلى السياسة القطاعية والصناعية.

لقد أصبحت الضغوط الأجنبية أداة للسياسة المحلية في اليابان توفر المبررات والدعم للإجراءات التي سيكون من الصعب فرضها لولا ذلك بسبب معارضة المصالح المحلية الراسخة. إن الضغوط الأجنبية تنفر منها أي حكومة، ولكن اليابانيين، في التسعينيات، كانوا يتقبلون بصورة تثير الدهشة المطالب الأمريكية حول التغييرات الواسعة في القواعد التي يسيّرون بها اقتصادهم. وبمعنى ما، فإن الولايات المتحدة تمثل أصوات المستهلكين اليابانيين عند وضع السياسة الاقتصادية الوطنية التي كانت تخضع لهيمنة مصالح المنتجين حتى الآن. ويذكر **التقرير الاقتصادي للرئيس** للعام 1996 أن الولايات المتحدة واليابان عقدتا 20 اتفاقية تجارية، كان آخرها حول السيارات وأدواتها الاحتياطية، والخدمات المالية، والاستثمار. وقد خلقت هذه الاتفاقات، كما قيل، نمواً للصادرات الأمريكية لليابان في القطاعات المعنية أسرع من النمو الإجمالي للصادرات الأمريكية لليابان[22]. إن «الضغوط الأجنبية» تحاول فتح الأسواق اليابانية «المغلقة».

إن فجوة السعر الداخلي/الخارجي في اليابان المذكورة سابقاً تعود، كما يُعترف على نطاق واسع الآن، إلى الإفراط في توجيه النشاطات الاقتصادية الخاصة وإلى سيطرة الحكومة على قوى السوق المحلية والدولية. إن الحد من التوجيه وفتح الأسواق تسهلان انسياب الإنتاج والتوزيع في انسجام مع قوى

(*) أي بمعنى التقليل من تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية.

(22) U. S. Government, *Economic Report for the President* (Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1996), pp. 245-246.

السوق العالمية وتساهمان في النمو الاقتصادي الكلي. إن الحد من التوجيه يضرب عند قلب القوى «الشاملة» التي جعلت نمو اليابان الاقتصادي في فترة مابعد الحرب قصة نجاح مشهورة عالمياً. ومع ذلك، يعي الاقتصاديون أن العام 1945 بات تاريخاً قديماً، وأن «النظام الياباني» الذي خلق معجزة النمو خلال النصف الأول من فترة مابعد الحرب، حتى بداية السبعينيات تقريباً، يتآكل بدرجة متزايدة بحيثُ إنه يقيد النمو والتخصيص الكفء للموارد[23]. إن الكثير من الشذوذ الهيكلي في الاقتصاد الياباني، كما يُقاس بواسطة معايير البلدان الصناعية الكبرى، قد بان على السطح منذ الثمانينيات. والمحصلة هي الانطباع بأن اليابان ليس بلداً «عادياً» (Normal)، وأن كل أنواع الإصلاح مطلوبة لجعله كذلك. وفي العام 1993، أجهزت سياسة التطبيع (Normalization) (إن صح التعبير) على نظام الحزب الواحد الذي أشرف سابقاً على معجزة نمو اليابان وبات في ما بعد عشاً للمصالح والفضائح الخاصة[24].

إن اليابان، بطبيعة الحال، لا تقف مكتوفة اليدين، فوضع القواعد عملية مستمرة. وإن الحد من التوجيه لا يأتي كدهان للوحة نظيفة بضربة واحدة، فالتقدم في اليابان كان بطيئاً ولكنه منتظم[25] (Steady). ولقد قامت وكالة التخطيط الاقتصادي بقياس آثار التوجيه من حين إلى آخر. والتقديرات الأخيرة للفترة من العام 1990 ولغاية العام 1996 التي تغطي 11 قطاعاً (الغاز والكهرباء، الاتصالات، تصفية النفط، الخطوط الجوية، فحص السيارات، وما شابه)، قدرت المكاسب السنوية لمصلحة الجمهور العام بما نسبته 0,97 من الناتج القومي الإجمالي[26] (GNP). ويبدو أن هذا يفترض بأن نمو(GNP) من العام 1993 وإلى العام 1995 كان يمكن أن يكون سالباً من دون التوجيه. وإضافة إلى ذلك، فإنه قد يتضمن أن النمو الاقتصادي هذا من التوجيه حينما يقترن بالصعود الدوري للاقتصاد، فإن نمو (GNP) يمكن أن يرتفع إلى مستوى محترم، كان يصل إلى

---

(23) Richard Katz, «From Growth Superstar to Economic Laggard: The Role of Trade in Japan's Sagging Fortunes,» Paper Presented at: *The Japan Economic Seminar Columbia University, East Asian Institute, 15 February 1997.*

(24) «The Third Opening,» *The Economist* (9 March 1996).

(25) «Deregulation in Japan. Unwinding Red Tape,» *The Economist* (12 April 1997).

(26) *Asabi shinbun* (9 April 1997).

أكثر من 3 في المئة على المدى المتوسط، بحيث يمكن اليابان من ولوج القرن الحادي والعشرين وهي تبتسم وتكمل الطريق بأمان. وأخيراً، فإن عملية التوجيه سوف تصل إلى نهايتها، وإن الاقتصاد الياباني مع توجيه أقل سيترتب عليه أن يعتمد على قوة وعقلانية قوى السوق التي يخلقها اكتمال عملية الحد من التوجيه (Completed Deregulation).

نهاية «اليابان، المتحدة»

إن النظام الياباني الذي قدمَ كل الانجازات الاقتصادية العظمى سابقاً، والذي يُلام الآن على إخفاقاته الأخيرة الكثيرة، يُعرف بـ «اليابان، المتحدة» (Japan, Inc). وفي التسعينيات، ضُعفت «اليابان، المتحدة» كثيراً، وباتت بحاجة إلى الإصلاح أو التجاوز. إن استعداد اليابان لإعادة الهيكلة (Restructuring) والحد من التوجيه في التسعينيات هي جزء من الجو العام للتغير بعد الفشل الواضح للمؤسسات القائمة التي قادت، حتى عهد قريب، نجاحات اليابان الاقتصادية. إن فكرة «اليابان، المتحدة» كانت قائمة على «المثلث الحديدي» المكون من الحزب الديمقراطي الليبرالي المحافظ الحاكم (LDP)، وجهاز الدولة البيروقراطي الدائم، ومجتمع الأعمال الذي يتألف من بضع منشآت أعمال كبرى/ رجال أعمال تتربع على القمة.

لقد حكمَ الحزب المحافظ (LDP) اليابان منذ العام 1955 ولكنه خسر السيطرة على البرلمان (Diet) العام 1993 بسبب المعارضة الداخلية والنفور العام. إن المخالفات في تمويل الانتخاب والصفقات المالية مع مجموعات خاصة من قطاع الأعمال أضعفت الدعم العام للحزب الحاكم (LDP). كما أن الجهاز الحكومي الذي كان يُعتقد تقليدياً بأنه جهاز يُصعب إفساده، وقعَ أمام مؤثرات المصالح الخاصة، مما قاد إلى حالات رشوة تورطَ فيها مسؤولون كبار. كما أن أقساماً من مجتمع الأعمال أيضاً قد هزته فضائح كبرى في نشر وترويج أخبار معينة، ومحاولات تقديم الرشوة، والمعاملات غير السليمة في الأسهم والسندات والعملة الأجنبية.

وحتى من دون فضائح، فإن «اليابان، المتحدة» قد أفرزت حالات كثيرة من عدم الكفاءة في بنية وعملية صنع القرار مما بينَ وجود حاجة لإعادة الهيكلة والتنظيم. إن قائمة جاهزة بالإصلاحات المرغوبة يمكن تلخيصها كما يأتي:

1) الإصلاح الاقتصادي الهيكلي (الذي يُشار إليه ب» MITI المشهورة» ـ وزارة التجارة الدولية والصناعة)،

2) إصلاح المالية العامة،

3) إصلاح النظام النقدي/ المالي (ما يسمى بالتغيير الكبير(*) (Big Bang)،

4) الإصلاح الإداري،

5) الإصلاح الهيكلي للضمان الاجتماعي،

6) إصلاح التعليم.

وكان حزب (LDP)، أكبر أحزاب الأقلية، استرد ميزة الحكم المنفرد في اليابان كانون الثاني/ يناير 1996، وإن رئيس الحكومة روتارو هاشيموتو (الذي حكَمَ منذ كانون الثاني/ يناير 1996) اقترح برامج واسعة للإصلاح. وكان همه الكبير هو الإصلاح الإداري. وكانت الحكومات السابقة من دون (LDP) منذ 1993 قد جعلت من فكرة الحد من التوجيه (Kisei Kanwa) كلمة متداولة في البيوت.

ومع الزمن، كانت هناك حكومات كثيرة، ووكالات، وهيئات، ولجان، ومجالس، كانت لديها تعهدات قوية للمصالح القطاعية، مما أفقدها رؤية المصلحة الوطنية العامة، فثمة حاجة مؤكدة لإصلاح الإدارة، والوزارات والوكالات بحاجة إلى التعزيز والترتيب لإزالة التداخل الوظيفي أو القانوني في ما بينها. ولا بُد من رحيل بعض اللجان والهيئات والمجالس بِكُل بساطة. وعلى البنية الإدارية الممركزة بقوة أن توزع صلاحياتها على الولايات والحكومات والمحلية. وقد عبرَ رئيس الحكومة عن رغبته بتخفيض الوزارات والوكالات الـ 22 الباقية التي يرأس كل واحدة منها وزير دولة، إلى 11 فقط.

وإلى جانب التوجيهات (أو الضوابط) الكثيرة، فإن مصدر كل التوجيهات، المعروف باسم «القيادة الإدارية»، يقوم على السلطة المفوضة للجهاز البيروقراطي بالتجاوز فوق ـ القانوني، والاعتباطي أحياناً، في استراتيجيات وعمليات المنشآت

(*) (Big Bang): هو الاسم الذي أُعطي للتغيرات في نظام وقواعد سوق لندن للأوراق المالية، والتي دخلت حيز التنفيذ كانون أول/ ديسمبر 1986.

الفردية. وبهذا المعنى، فإن الموظفين البيروقراطيين اليابانيين كانوا فوق القانون.

إن وضع هؤلاء الموظفين «تحت» القانون فقط يعتبر إصلاحاً إدارياً كبيراً. وقد صدرَ في الفترة الأخيرة قانون إجرائي إداري يطلب، للمرة الأولى من القيادة الإدارية أن تتصرف وفقاً للقوانين المعنية وأن تخاطب المنشآت ذات العلاقة كتابةً. وهذا القانون لا يعني الكثير بحسب المعايير العامة، ولكنه كان عملاً تشريعياً بارزاً في اليابان أتاحَ، على الأقل، تقييد التجاوزات الإدارية الاعتباطية على المنشآت الخاصة. ولا بُد من عمل أكثر من ذلك لتحقيق «الشفافية» المتحضرة (وهذا مفهوم بات **متداولاً** بصورة فجائية في اليابان) في العلاقات ما بين الحكومة والاقتصاد أو الحكومة والمجتمع.

إن الإصلاحات التي لها أهمية خاصة لعملية صنع القرار الاقتصادي هي تلك التي تتعلق بوزارة المالية (MOF) وبنك اليابان (BOJ). إضافة إلى المهام المالية التقليدية التي تشمل الإيراد، والإنفاق، وعجز أو فائض الميزانية، فإن وزارة المالية تسيطر أو تشرف على بنك اليابان، والبنوك، وسماسرة السندات، وبرامج الاستثمار العام، وما شابه. ولا يفلت من اهتمام وزارة المالية أي شيء نقدي أو مالي، فمن الطبيعي أن تصبح وزارة المالية الهدف الأساسي للنقد لفشل توجيهاتها التي سمحت بوقوع أزمة الفقاعة، **أولاً**، ومن ثم فشلها في إخراج اليابان بسرعة من الانكماش الذي حدثَ بعد الفقاعة. ومع انهيار أسواق الأسهم والعقار، فإن البنوك، وشركات القروض السكنية (التي تؤسسها البنوك)، وبيوت السمسرة، وجمعيات الائتمان، والتعاونيات، انتهى بها الأمر إلى أحجام هائلة من القروض المعلقة (Nonperforming Loans). وقد أصبح إنقاذ هذه المؤسسات المالية أولوية قصوى للسياسات، وبات السياسيون جديين في ما يتعلق بإصلاح وزارة المالية.

إن أفكار الإصلاح تتضمن إنشاء بنك مستقل لليابان، وهيئة للسندات والعملة الأجنبية، وهيئة للإشراف المصرفي، ووكالات أخرى تتولى شؤون الميزانية والخزانة[27]. وهذه الأفكار تشمل حل وإلغاء وزارة المالية، كما عرفها اليابانيون. وبطبيعة الحال، فإن بيروقراطيي وزارة المالية ردوا بهجوم مضاد قوي

(27) Takahiro Miyao, «A Proposal for Dismantling the Ministry of Finance,» *Japan Echo*, vol. 23 (Spring 1996).

يتضمن أفكارهم هم للإصلاح. وكانت محصلة هذا النزاع هي، **أولاً**، إصدار قانون بتشكيل بنك أكثر استقلالية لليابان. وقد أصدر البرلمان ذلك القانون في حزيران/ يونيو 1997، مؤكداً على استقلال لجنة السياسة، التابعة للبنك، في اتخاذ قراراتها بشأن السياسة النقدية. ومع ذلك، فقد سُمح لممثلي وزارة المالية بحضور اجتماعات اللجنة عند الاقتضاء، ولو من دون حق بالتصويت.

وبالمراعاة الدقيقة لقانون بنك اليابان الجديد، شرعَ البرلمان أيضاً قانوناً للاستقلال عن وزارة المالية، وتشكيل وكالة جديدة لتعزيز مهام البنوك والمؤسسات المالية في مجال المراقبة. والوحدة الجديدة التي أُطلق عليها اسم وكالة المراقبة المالية، كان مكانها، تنظيمياً، ضمن مكتب رئيس الحكومة. ولكن وزارة المالية منذ ذلك الحين، خططت لإبقاء الوكالة (مادياً) في بنايتها بغية تسهيل وتوثيق علاقات العمل.

وهكذا، فإن بعض المسؤوليات الوظيفية الهامة قد جُردت من وزارة المالية، رغم أن العلاقات غير الرسمية، يمكن تصميمها بحيث يتيسر لوزارة المالية الاستمرار بالتأثير على الوحدات الجديدة.

والحقل الآخر للإصلاح هو الاستثمار المالي وبرنامج القروض (FILP)، التابع لوزارة المالية[28].

إن الإصلاح هنا صعب جداً لأنه يتعلق بأكثر من 100 شركة عامة وأكبر «بنك ادخار» في العالم، معروف بنظام المدخرات البريدية. وحالياً، يُدار نظام المدخرات البريدية من قبل وزارة البريد والاتصالات (MOPT)، وصناديق الضمان الاجتماعي، ووزارة المالية بوصفها الوكيل الإداري والتنفيذي والإشرافي لبرنامج الاستثمار. إن البرنامج المثالي هو تفكيك الاستثمار المالي وبرنامج القروض من خلال الخصخصة الكاملة للشركات العامة والمدخرات البريدية. وبالنتيجة، لا بُد من حل مكتب صندوق الإيداع (Trust Fund Bureau) التابع لوزارة المالية الذي يتولى الاستثمار المالي وبرنامج القروض. إن عملية خصخصة الشركات العامة ستواجه مشكلة ما ينبغي عمله مع الخسائر المزمنة والديون المتراكمة لهذه

---

(28) انظر: Bernard Eccleston, *State and Society in Postwar Japan* (Cambridge: Basil Blackward, 1989), and Chalmers Johnson, *Japan's Public Policy Companies* (Washington, D. C.: American Enterprise Institute, 1978).

الشركات التي يغطيها حالياً (FILP) بصورة ذكية. وعلاوة على ذلك، فإن وزارة البريد والاتصالات لن تتخلى طوعاً عن نظام المدخرات البريدية، فمدخرات الأفراد في ظل هذا النظام هي دين عام من حيث الجوهر، وإذا تم إدراكها هكذا بوضوح، فإنها سترعب أي فرد حساس تجاه مشكلة الدين العام. لقد شكلت ديون الحكومة الوطنية والمحلية الممولة بالسندات 88 في المئة من الناتج المحلي الإجمالي السنوي للبلاد، في العام[29] 1996. وفي نيسان/ أبريل 1997، قام مجلس الإصلاح الإداري، تحت إلحاح رئيس الحكومة هاشيموتو، بتقديم بعض الخطط العامة لخصخصة نظام المدخرات البريدية سويةً مع خطط إصلاح أخرى، بما في ذلك إعادة تنظيم الفرع التنفيذي الكامل للحكومة، أي تحقيق «تغيير كبير»، وإجراءات أخرى. ويهدف رئيس الحكومة إلى وضع الحكومة والاقتصاد الياباني على طريق جديد كلياً بحلول العام 2001.

إن النظام المالي الياباني معروف جداً بطريقته المتطرفة ـ طريقة GlassSteagall في التقسيم بحسب الوظيفة والغرض (التي تطورت في ظل إدارة الجنرال دوغلاس ماك آرثر أثناء الاحتلال). وكانت وزارة المالية ناجحة جداً في تنظيم قطاع اليابان المالي، ولكن نجاحها الكبير في الماضي بات مسؤولية كبرى. إن الإصلاح المتصوَر هنا هو تقليد للتغيير الكبير البريطاني الذي يمكن كل المنشآت المالية من الدخول بشكل متنافس في أي نوع من المعاملات المالية ـ صيرفة تجارية، ائتمان طويل ـ الأجل، سمسرة، تأمين، إيداع، تحويل عملة أجنبية، وما شابه. ولبعض الوقت، كان التغيير الكبير مجرد حديث من دون نتائج جدية، ولكن العواطف في الفترة الأخيرة تتجه، كما يبدو، نحو قبول نهائي بنسخة منه كأمر حتمي في المستقبل القريب.

وعند مستوى سياسة المنافسة العامة لتعزيز أوتار اقتصاد السوق، فإن دور ومكانة لجنة التجارة العادلة (Fair Trade) التي تقوي قانون مناهضة الاحتكار قد أصبحت محل بحث، فلا بُد، **أولاً** من حماية اللجنة من تدخل وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI) التي ظلت لفترة طويلة تتدخل في سياسة البنية الصناعية، عن طريق تشويه أسعار السوق في الغالب، فالسياسة الصناعية لوزارة

---

(29) Economic Planning Agency (EPA), *Keizai Hakusho*, Economic White Paper (Tokyo: Ministry of Finance Printing Office, 1977).

التجارة الدولية والصناعة نجحت على العموم في توجيه التغيرات البنيوية للاقتصاد الياباني أثناء فترة اللحاق (النمو السريع) قبل الصدمة النفطية الأولى للعام 1973. وفي تلك الأيام، اختارت الوزارة الصناعات التي ينبغي تشجيعها (الصناعات الثقيلة والكيميائية) والصناعات التي لا ينبغي تشجيعها (استخراج الفحم، النسيج، وما شابه).

ومع ذلك، فقد ارتكبت وزارة التجارة الدولية والصناعة بعض الأخطاء الكبيرة في الثمانينيات: لقد اختارت وشجعت صناعات خاطئة مثل صناعات معدات الحاسوب (Computer Hardware) (الحاسوب من الجيل الخامس)، بينما أهملت تطوير البرمجيات (Software)، والتلفزيون الرفيع (من نوع Analog Design) (Digital HDTV). كما شعرَ مجتمع الأعمال أيضاً بأن الوزارة كانت تقدم تنازلات كثيرة للولايات المتحدة في سياسات التجارة والتنمية. واليوم، فإن تأثير وزارة التجارة الدولية والصناعة على المنشآت والصناعات اليابانية أضعف بكثير مما كان عليه في الخمسينيات والستينيات. ولو أن من الغريب تماماً أن تفشل الوزارة في اختيار المشروعات الرابحة لقيادة النمو الاقتصادي، فإنها ما زالت فعالة جداً في توجيه وتنسيق الحد من حجم المنشآت التي تدخل ضمن الصناعات الهابطة، إضافة إلى تنظيم «الكارتلات التي أصابها الانكماش» للحصول على تقسيم عادل من الأسواق التي تقلصت ضمن المنشآت القائمة.

إن سياسة اليابان الصناعية، في ظل القيادة الإدارية لوزارة التجارة الدولية والصناعة، لا تعمل في فراغ، فهي تعمل من خلال التعاون الوثيق مع «الحكومات المحلية» ـ الـ Keiretsu(*) المشهورة (وهي منشآت كبرى من عينة واسعة من الصناعات يجمعها تحالف «أفقي»، ومعروفة عموماً بقدرتها على التعاون الذي يصل إلى حد التواطؤ) والروابط التجارية (Trade Associations) التي تنظم الدخول والتسعير في الصناعات المختلفة[30]. وفي الواقع، فإن الوزارة

(*) آثرنا إبقاء هذه الكلمة اليابانية Keiretsu (كارتيسو)، في النصّ. وهي تعني تقريباً «اتحاد» أو «تحالف» أو «مجموعة كبيرة».

(30) انظر: Keichi Miyashita and David Russel, *Keiretsu: Inside the Hidden Japanese Conglomerates* (New York: McGraw-Hill, 1996), and Mark Tilton, *Restrained Trade: Cartels in Japan's Basic Materials Industries* (Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1996).

شجعت تشكيل الـ Keiretsu كرد على ما اعتبرته «منافسة مفرطة» بسبب التجاوز على الخطوط المتفق عليها من عهد الجنرال ماك آرثر. وعلى مستوى صنع القرار الوطني، فإن مصالح قطاع الأعمال تتمتع بتمثيل مبالغ فيه في مجلس البنية الصناعية التابع لوزارة التجارة الدولية والصناعة[31]. وفي آب/ أغسطس 1997، طرحَ مجلس الإصلاح الإداري عدداً من المقترحات، بما في ذلك انشاء وزارة اقتصاد جديدة، تتشكل من وزارة التجارة الدولية والصناعة، وأجزاء من EPA، وأجزاء من وزارة البريد والاتصالات (MOPT).

وإذا كانت علاقات العمل بين المنشآت الأعضاء في الـ Keiretsu «الأفقي» غامضة نوعاً ما، فإن شبكة الممونين/ الموزعين ذات التسلسل الهرمي حول منشأة ما كبرى (ألـ Keiretsu «العمودي») منظمة بإحكام وأن العمل الجاري ضمن الشبكة كفء أكثر من ذلك العمل الذي يجري في منشأة ما متكاملة (كأنظمة التسليم «الدقيقة» (Just-In-Time)، في الصناعة). أما في قطاع البناء، مع ذلك، فإن Keiretsu عبارة عن تواطؤ بين عدد من المنشآت القادرة على زيادة التكاليف والأسعار، فهناك حفنة من مقاولين عامين يقومون بتخصيص العمل في ما بينهم سراً (Dango)، حيث يقوم كل مقاول بتحويل العمل إلى السلسلة الهرمية من المقاولين الفرعيين (أو الباطنيين). وفي الفترة الأخيرة، اكتشفت وقاضت لجنةُ التجارة العادلة عدداً من حالات Dango باعتبارها خرقاً لقانون مناهضة الاحتكار. وفي مجالات أخرى، كالنقل والمرافق، فإن الاحتكارات الإقليمية هي القاعدة، وأن تنسيق العمليات بين الأقاليم وتنظيم الدخول يتحققان من خلال التشاور والتعاون بين الأطراف المعنية. إن هذه وغيرها من الممارسات غير التنافسية تنتشر على نطاق واسع، وإن تقوية قواعد المنافسة كانت رخوة على العموم. وثمة صوت خفيض بقوة، كما يبدو، في سلوك قطاع الأعمال الياباني لينأى بنفسه عن المنافسة المفتوحة والشفافة لمصلحة الصفقات والاتفاقات السرية.

---

(31) انظر: Chalmers Johnson, *MITI and the Japanese Miracle* (Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1982), and Koji Taira and Teiichi Wada, «Business-Government Relations in Modern Japan,» in: Mark S. Mizruchi and Michale Schwartz, eds., *Intercorporate Relations* (New York: Cambridge University Press, 1987), Chap. 9.

إن «الروابط التجارية» الجبارة (Trade Associations Ubiquitous) كآلية توجيه خاصة هي تعبيرات عن الميل العميق لـ «القبائل» كتنظيمات مرغوب فيها[32]. وإن التوجيهات الرسمية (Official Regulations) غالباً ما تحافظ على، وتعزز السلوك غير التنافسي المنتشر في القطاع الخاص[33].

ثمة تعريف مختصر ومنور للـ Keiretsu يقدمه س. فريد بيرغستن وماركوس نولاند: «Keiretsu يمكن أن يتشكل من مجموعة من المنشآت الكبيرة الهامة (Large Core Firms) المرتبطة أفقياً عبر الأسواق، سوية مع مَن يزودهم بالمستخدمات المرتبطين عمودياً، إضافة إلى احتمال وجود شبكة توزيع تابعة»[34]. وهناك ستة Keiretsu كبيرة تتوافق مع هذا التعريف. وهي تضم حوالي 200 منشأة هامة إجمالاً؛ ويبلغ عدد المنشآت الفرعية والتابعة التي تملك فيها المنشأة الهامة 10 في المئة على الأقل من أسهمها 1200 منشأة. والـ Keiretsu الستة هذه، المعروفة أيضاً باسم مجموعات الأعمال الستة الكبيرة، أو الستة الكبيرة. باختصار، تقدم ثلث رأس المال المدفوع في اليابان، وربع أصول الأخير، وربع مبيعاته[35]. والنسب المذكورة هذه تبدو كبيرةً «لستة فقط» من مجموعات الأعمال، ولكن ينبغي تذكر أن عدد المنشآت المعنية أكبر أيضاً نوعاً ما.

إن الأوصاف المجموعية المثالية/ النمطية للـ Keiretsu تميل إلى أن تعطي الانطباع بأنها كيانات ضخمة (Monolithic) تغنم «الربح الاحتكاري». وفي إطار Keiretsu واحدة، فإن كل منشأة عضو تأتي من صناعة مختلفة، وإن المنشآت الأعضاء تفضل ممارسة الأعمال ما بين الصناعات قدر الإمكان. وما بين الـ Keiretsu، فإن المنافسة بين المنشآت في إطار نفس الصناعات، وبخاصة في الصناعة التحويلية، حادة للغاية. وعلى الأقل في الصناعة التحويلية، فإن المنشآت التي تعود لـ Keiretsu مختلفة والمتنافسة في نفس الصناعة لا تلتقي في صالح الممارسات غير التنافسية. إن التواطؤ ما بين الـ Keiretsu لا وجود له في الصناعة التحويلية. كما أن الـ Keiretsu الستة تعني أن هناك ستة، على الأقل من

---

(32) William G. Quchi, *Theory Z* (Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1981).

(33) Tilton, *Restrained Trade: Cartels in Japan's Basic Materials Industries*.

(34) Bergsten and Noland, *Reconcilable Differences? United States-Japan Economic Conflict*.

(35) Miyashita and Russel, *Keiretsu: Inside the Hidden Japanese Conglomerates*, p. 81.

المنشآت الكبرى (الهامة Core) تتنافس في نفس الأسواق، كأسواق الحديد والمكائن والسيارات والمواد الإلكترونية، وأن الولاء للـ Keiretsu يكفل التنافس بين مختلف Keiretsu، وما بين المنشآت.

إن الـ Keiretsu العمودي غالباً ما تُفهم كآلية تستغل بها المنشأة الهامة منشآتها التابعة، الفرعية، ومقاوليها الفرعيين، ومقاوليها الفرعيين أكثر، وهكذا نزولاً إلى نهاية الخط. وإن حساسية المنشأة التابعة للمنشأة الهامة تعتمد، إلى حد بعيد، على نسبة طلبات المنشأة الهامة في مجموع أعمال المنشأة التابعة. إن النموذج المتعادل Keiretsu ما عمودي يفترض أن هذه النسبة هي 100 في المئة. ولكن ليس هناك أي قيد على جهود الممون لتنويع زبائنه مادام يملك طاقة كبيرة لإنتاج أكثر من طلبات القائد Keiretsu. وعلاوة على ذلك، فإن العلاقات بين المنشأة الهامة والمقاولين الفرعيين ليست دائماً علاقات استغلالية، فالمنشأة الهامة غالباً ما تساعد المقاولين الفرعيين برأس المال، والعاملين، والتكنولوجيا.

إن التماسك الداخلي للـ Keiretsu الأفقي ربما يَضعف في عهد العولمة، فالعامل الرئيس للتغير هم أعضاء الصناعة التحويلية في Keiretsu. ولكن كل واحد منهم هو الآن منشأة كبيرة جداً متعددة الجنسية لها Keiretsu وحلفاء محليون ودوليون، فمثلاً، لا يعني الأمر سوى القليل بالنسبة إلى شركة تويوتا للسيارات (التي تقود مجموعة تويوتا، وهي Keiretsu عمودي) أن تكون عضواً في Mitsui Keiretsu، أو بالنسبة إلى شركة نيسان للسيارات (التي تقود مجموعة نيسان) أن تكون عضواً في Fuyo Keiretsu. أن مصرف Keiretsu، الذي هو عادةً محور المجموعة «كبنك رئيسي» لأعضائها، يمر بإعادة هيكلة تحت ضغط الحاجة للتنويع التي ستعجل بها خطط الإصلاح الحكومية. أن شركة Keiretsu التجارية التي اعتادت أن تكون الوكيل الوحيد للمنشآت الأعضاء في المجموعة بالنسبة إلى لتصدير، فقدت وظيفتها التاريخية وذلك ببساطة لأن كل عضو صناعي تحويلي قادر الآن تماماً على انجاز تجارته الدولية الخاصة به (كما تفعل ذلك تويوتا أو نيسان).

وحتى داخل الستة الكبيرة، فإن تضامن المجموعة يختلف، فالمجموعات الثلاثة الأقدم، مثل متسوي (Mitsui) وميتسوبيشي (Mitsubishi) وسوميتوتو (Sumitomo)، تلائم على أفضل وجه النوع المثالي للـ Keiretsu. والثلاثة الأخرى جديدة نسبياً وقد جُمعت معاً من قبل المصارف الهامة (Core Banks)

التي تقبل طالبي العضوية الراغبين من الصناعات الأخرى. وعلى العموم، هناك سياسة عضوية مفتوحة نسبياً مع حرية الدخول والخروج إلى حد ما. كما أن العضوية المزدوجة أو الثلاثية في Keiretsu أخرى مسموح بها أيضاً، فيمكن القول بأن هذه العضوية تبشر بمجموعات الأعمال في المستقبل التي ستكون مجرد ظل للـ Keiretsu اليوم.

إن المنشآت الأجنبية في اليابان ستجد الباب مفتوحاً للعضوية في Keiretsu المستقبل، رغم أن الفائدة من هذه العضوية ستكون غير مؤكدة حينذاك.

النظام الياباني للإدارة

ضمن المنشآت، هناك نمط متميز لإدارة الموارد البشرية (HRM) والعلاقات الصناعية (IR) تطورَ أثناء فترة «معجزة النمو» (كاستجابة، من دون شك، لإمكانات النمو في ظل الظروف غير المعتادة حينذاك كالتعافي من الدمار الذي نجمَ عن الحرب، ومتطلبات اللحاق بماضي اليابان نفسه والمعايير الجديدة التي وضعتها البلدان المتطورة) والذي انتشر منذ ذلك الحين. كما يرد هذا النمط عند الحديث عن الإصلاح. وحينما باتت مقارنة الإنتاجية في اليابان والولايات المتحدة أمراً شائعاً في اليابان في أواخر السبعينيات (بدفع أساساً، على ما يبدو من رغبة اليابان بالمتابعة حينما كانت تريد بالضبط اللحاق بالولايات المتحدة من ناحية الإنتاجية)، فإن بضعة أشياء هيكلية شاذة عند استعمال الموارد البشرية (منتجات الأسلوب الياباني في HRM وIR) باتت معروفة جيداً.

1 ـ اقتربت الإنتاجية في الصناعة التحويلية من المستوى الأمريكي، ولكن فجوة الإنتاجية بين الصناعات/المنشآت الموجهة للتصدير وتلك الموجهة للسوق المحلية والمحمية كانت كبيرة على نحو مثير للدهشة[36].

2 ـ وحتى في المنشآت ذات الأداء الممتاز، فإن إنتاجية العمال كانت عالية، بينما كانت إنتاجية الجهاز الإداري منخفضة بالمقارنة مع المنشآت الأمريكية. وقد تم في ما بعد اكتشاف أسرار إنتاجية العمال وسُميت «بالإنتاج الهزيل»[37].

---

(36) انظر: Bergsten and Noland, Ibid.; Katz, «From Growth Superstar to Economic Laggard,» and Koji Taira, «Productivity Assessment: Japanese Perceptions and Practices,» in: John P. Campbell and Richard J. Campbell, *Productivity in Organization* (San Francisco: Jossey-Bass, 1988), Chap. 3.

(37) انظر: Taira, «Compatibility of Human Resource Management, Industrial Relation, =

3 ـ إن قوة عمل النساء وكبار السن كانت غير مستعملة بدرجة كبيرة بسبب آلية التمييز الكامنة في صلب الأسلوب الياباني المزعوم في الإدارة.

4 ـ إن الاتجاه العام نحو ساعات عمل أقل تخلفَ في أواخر السبعينيات. وقد تطورت اتجاهات متناقضة منذ ذلك الحين: الأفراد المستخدَمون كانوا يعملون بإجهاد أكثر ووقت أطول، بينما كان معدل البطالة يتصاعد. وفي الثمانينيات، بات «الموت بسبب كثرة العمل» (Karosbi) ليس فقط عنواناً إحصائياً جديداً وغريباً، بل أيضاً نوع قانوني للإصابة والموت في العمل، يعطي الحقَ لضحاياه ومن يخلفونهم بعدهم بتعويضات عمالية.

إن هذه الاختلالات والتناقضات في بنية الإنتاجية كانت تتضمن نواقص النظام الياباني في (HRM) و(IR). والعلاج يتطلب الكشفَ الكامل للصناعات، والمنشآت، والمنتجات، أمام المنافسة الدولية بحيث يمكن إعادة هيكلة الاقتصاد والصناعة على أساس الميزة النسبية والكفاءة. وهذا يعني إعادة رسم السياسة البنيوية التقليدية لوزارة التجارة الدولية والصناعة. كما أن فرص التشغيل المتكافئة ينبغي ضمانها لِكُل المشاركين في قوة العمل بغض النظر عن العمر والجنس والاختلافات الأخرى. وينبغي تحديد ساعات العمل، كما أن فترات الإجازة من العمل لا بُد من تشجيعها. وكل ذلك يستلزم قوانين جديدة، تم تشريعها، ولو بشكل تدريجي، في الثمانينيات بعد سنوات من الخلاف والمناقشة. ومع ذلك، فالنتيجة متواضعة نوعاً ما حتى الآن.

إن مناقشة النظام الياباني في (HRM) و(IR) كانت تجري تقليدياً وفق «الكنوز الثلاثة»: طول فترة التشغيل (Lifetime Employment)، تحديد الأجور بحسب طول الخدمة، ونقابة المنشأة (نظرياً، نقابة واحدة لِكُل المستخدمين في منشأة ما). إن الممارسات الإدارية التي اعتادت على جعل الكنوز الثلاثة نظاماً كفئاً باتت تحت الضغط والتقييد حينما بلغ الاقتصاد الياباني حد «النضوج»[38]

---

and Engineering Under Mass Production and Lean Production: An Exploration», and Womack, = Daniel T. Jones and Daniel Roos, *The Machine that Changed the World: Based on the Massachusetts Institute of Technology 5-Million Dollar 5-Year Study on the Future of the Automobile.*

(38) Edward Lincoln, *Japan Facing Economic Maturity* (Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1988).

(Matured) وُيقبل على مستقبل تكنولوجي مجهول تحت تأثير المنافسة العالمية المشددة. وثمة حدود لاستمرار نمو التعلم والمهارة من جانب العاملين الذين ينطفئ بعضهم قبل أن تنتهي «فترة» عملهم في الشركة، وإن التخلص منهم وهم في الأربعينيات أو الخمسينيات من أعمارهم، بدلاً من تركهم يتقدمون في السن وترك أجورهم تتزايد باستمرار، بات أولوية إدارية.

إن الاستئجار على شكل مجموعة متشابهة تقريباً من المستخدمين ممن يتخرجون من مدارسهم أو كلياتهم سنوياً وتدريبهم من خلال التدرج في سلم العمل طيلة فترات تشغيلهم قد بات عملاً مرهقاً في ظل التطور التكنولوجي السريع، فالمرونة الاستراتيجية غالباً ما تتطلب مهارات جديدة قابلة للاستعمال في الحال، وهي تتوفر بشكل متزايد من المتخصصين المتنقلين (أي غير المرتبطين رسمياً بمكان عمل معين) (Mobile) الذين يمكن الحصول عليهم من أسواق العمل أو منشآت إعارة العاملين (التي تم خلقها في ظل قانون جديد، سمحَ بالوساطة في سوق العمل).

لقد بات من المعتاد الثناء على فترة التشغيل (Lifetime Employment) كونها تتضمن مزيجاً أمثل من فترة عمل «صارمة» يتضمنها عقد التشغيل مع «مرونة» فترة التعلم واكتساب الخبرة والمهارات[39]. ومع ذلك، فقد عملَ التغير التكنولوجي السريع على زيادة المرونة المطلوبة مرات كثيرة أسرع من ذي قبل، وإن العاملين ليس بوسعهم كلهم التقدم سنة بعد أخرى بنفس الصورة. إن العاملين الذين هم في منتصف حياتهم العملية والذين يخرجون من أعمالهم «الرئيسية» ينضمون إلى فئات العاملين المتنقلين مع ضمان أقل بالعمل. وتطول الفتراتُ ما بين عمل وعمل مما يتجلى كزيادة في الاتجاه بالنسبة إلى المعدل الكلي للبطالة.

إن المنشآت الكبرى الآن تدافع بصراحة، وتمارس بدرجة متزايدة، التنويع في العقود بالنسبة إلى قوى العمل لديها. وهي تحتفظ فقط بأفضل القوى لفترة العمل. وقد تم إيقاف عمال كثيرين في مراحل مختلفة من عملهم (ولم يحدث ذلك بالقوة قط، بل، طبعاً، بتبريرات مهذبة للتقاعد المبكر، والمساعدة السخية للتحويلات والعثور على عمل جديد). وثمة مستخدمون مؤقتون متخصصون تم

---

(39) Ronald Dore, *Flexible Rigidities: Industrial Policy and Structural Adjustment in the Japanese Economy 1970-80* (Stanford, Calif. Stanford University Press, 1986).

استعمالهم لزيادة الأعداد. والأجور تم ربطها بدرجة متزايدة بالإنجاز الفردي. وأخيراً، فإن عمليات العمل ودرجات الشغل «تُعاد هندستها» موحيةً بسقوط أيقونة (Ringisei) اليابانية ـ حلزون من المبادرة الاستراتيجية، صاعد ببطء، وهو يتولد في القاع كعملية صنع ـ قرار مفضلة. وكل هذا يتضمن أيضاً إدارة عليا فعالة وذكية أكثر وهي سويةً مع ضرورة الاهتمام بمصلحة أصحاب الأسهم عُثر عليها حديثاً، سوف تشكل ثورة صغيرة في أسلوب إدارة الشركة والإشراف عليها.

إن قدرة المنشآت الكبرى على التشغيل تتناقص بسبب حاجتها إلى الاستثمار في الإنتاج عبر البحار تحت ضغوط تكاليف العمل العالية والين القوي. وهكذا فهي تساهم في تفريغ الاقتصاد الياباني. إن إنتاج المنشآت اليابانية عبر البحار مازال يشكل نسبة ضئيلة من إنتاجها الكلي. وهذا ينذر بالسوء بالنسبة إلى مستقبل التشغيل في اليابان، ذلك لأن زيادة تدفق رأس المال الياباني والتكنولوجيا والمقدرة التنظيمية للخارج في المستقبل القريب هو أمر متوقع مما يفاقم الطلب الضعيف على قوة العمل داخلياً. إن التدفق الخارجي لرأس المال الياباني قد يعوضه جزئياً تدفق رأس المال الأجنبي لليابان. ومع ذلك، فإن استيعاب هذا التدفق يتطلب جهوداً كبرى من جانب اليابان لفتح سوقها للاستثمار الأجنبي الوافد الذي (الجهود) هو طبعاً جزء من السياسة الجارية للحد من التوجيه. إن الجزء الأهم منها هو أن سياسة الاستثمار والتجارة «المركنتيلية الجديدة» التقليدية لليابان (تشجيع الصادرات والحد من الاستيرادات) لا بُد أن تخلي سبيلها لتفاعلات أخرى من الأخذ والعطاء مع باقي العالم في حقول التجارة والاستثمار والخدمات والتكنولوجيا.

إذاً انهارَ نظام التشغيل الياباني التقليدي، وإنه ليست هناك حاجة للمحافظة على نظام ارتباط الأجر بالعمر، المتزايد بقوة، فإن مشكلة التمييز في التشغيل بسبب العمر، في ظل نظام التقاعد الإجباري عند سنة معينة، ستنحل من تلقاء نفسها. وبما أن العاملين الكبار بالسن راغبون بالعمل في مواقع مختلفة بالنسبة إلى أعمالهم السابقة عند أجور أقل بصورة ملائمة مع مسؤوليات أقل وإنتاجية أقل، فإن أصحاب العمل سوف يعتبروين ذلك صفقة جيدة. وعلاوة على ذلك، فإن نظام التقاعد الإجباري بات من غير معنى بصورة متزايدة نظراً إلى أن التقاعد المبكر يُمارس على نطاق واسع.

إن التمييز في التشغيل بسبب جنس المرء موضوع آخر، فمن الصعب إزالة

هذا التمييز لأن قانون فرص التشغيل المتكافئة ليست له أسنان، فهو يكتفي بتشجيع أصحاب العمل على عدم التمييز ضد المرأة في الحقول المختلفة من إدارة التشغيل ـ الاستئجار، والتدريب، والتعيين، والترقية، والتقاعد، وما شابه. إن واقع كون الجهود الوطنية المبذولة ضد التمييز بسبب الجنس مازالت عند هذه المرحلة في منتصف التسعينيات تبين ببساطة أن القيم تتغير ببطء وأنه ليست هناك أي ضمانة بأن النمو الاقتصادي يولد دائماً التغير في القيم لمصلحة المساواة بين الجنسين[40]. ومع ذلك، فإن الهبوط المستمر في معدل الإنجاب يتضمن أن «مهام» المرأة في حقل الإنجاب تَضعف، وأن النساء سيكون لديهن وقت أكثر للعمل خارج البيوت. وفي الوقت ذاته، فإن مستوى تعليم المرأة يتزايد باستمرار، وإن التقدم التكنولوجي يفضل بدرجة متزايدة العاملينَ ذي التعليم العالي.

إن درجة أعلى من العدالة بين الجنسين فات وقتها كثيراً في اليابان، فكونها لم تتحقق حتى عند نهاية القرن العشرين ربما سنتذكره في اليابان كلغز يتحدى الارتباط المعهود بين التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي.

الاستنتاج

إن اليابان في اضطراب عظيم في الوقت الحاضر، هذا إن لم نقل أكثر، فعصر قد انقضى، وآخر يبدأ. ومن المدهش أن هناك مؤشرات كثيرة من جميع القطاعات من الدولة والمجتمع والاقتصاد في اليابان، تتقارب في تأكيد نهاية عصر ما. لقد انهارت السياسات والقواعد والممارسات السابقة، ولا بُد من عمل شيء ما بالنسبة إليها. وبعض الناس لا يريدون سوى إصلاحها (Repair). والإصلاح قد يتمخض عن إبقاء الوضع على ما هو عليه أو تحقيق أقل تجديد ضمن البنية القائمة. ويفضل البعض الآخر قطيعة واضحة مع الماضي وتحقيق بداية جديدة. ومن المدهش أن يكون رئيس الحزب الحاكم (LDP)، رئيس الحكومة هاشيموتو هو الذي يعتنق هذا الرأي الراديكالي بأقصى حماسة، فهو يفكر بتصميم جديد كلياً للحكومة والاقتصاد بحلول العام 2001.

إن الاستنتاجات المبتذلة من الأصول الاقتصادية ـ الاجتماعية المشهورة قد لا تكشف عن مفاجآت كبيرة، فالمجتمع الياباني يشيخ بسرعة مع ما يحمله ذلك

(40) United Nations Development Program, *Human Development Report 1996*.

من عبء أكثر في مجال الضمان الاجتماعي ومدخرات أقل. كما يتقلص أيضاً تكوين رأس المال المحلي، وإن النمو الاقتصادي المستديم لاقتصاد اليابان الناضج ربما يكون 3 في المئة أو أقل في المدى البعيد. وستبقى المدخرات أكبر من تكوين رأس المال المحلي، كما أن الفرق بينهما سوف يُصدر ويُستثمر في الأصول أو الإنتاج الأجنبي. إن من شأن إعادة الهيكلة، والحد من التوجيه (تقليص التدخل الحكومي في الشؤون الاقتصادية)، وإعادة الهندسة، أن ترفع من المقدرة على تعبئة الموارد في اليابان وبينها وبين العالم الخارجي. ومع توجه المزيد من الاستثمارات اليابانية للبلدان الأجنبية، فإن استثمارات أجنبية أكثر ستأتي لليابان بحيث تساعد اليابان أكثر على تقبل الظهور العالمي. إن الحضور الأجنبي المتزايد يتضمن ممارسات أجنبية أكثر في الإنتاج والتسويق والإدارة وعلاقات التشغيل، وما شابه. وفي الوقت نفسه، فإن الحد من التوجيه سوف يساعد المنشآت والعاملين اليابانيين على الابتعاد عن الممارسات اليابانية «الفريدة» باتجاه الاستراتيجيات الناجحة، سواء أكانت محلية أم أجنبية من حيث مصدرها. وفي الأخير، فإن اليابان سوف تصبح بلداً «عادياً» يبدو ويتصرف على نحو شبيه بأي بلد مُصنع آخر.

إن الحد من التوجيه على مستوى السياسة الوطنية، وإعادة الهيكلة/ إعادة الهندسة على مستويي الصناعة والمنشأة، تجري متابعتها بصورة واعية من جانب السياسيين، والإداريين، ورجال الأعمال، في اليابان في سياق اندماج أكبر في الاقتصاد العالمي. كما أن الشركات اليابانية الكبرى ـ تلك التي هي أعضاء منتظمون في Keiretsu «الأفقي» ـ قد باتت من الشركات متعددة الجنسية بصورة متزايدة. وإن الممونين الرئيسيين في Keiretsu «العمودي» قد تبعوهم أيضاً إلى البلدان الأخرى. ومع ذلك، فإن الشركات اليابانية، كما تُقاس بنسبة إنتاجها في الخارج أو بعدد العاملين في قيادة الشركات الرئيسية من أصل أجنبي مازالت تقبع خلف الشركات الأمريكية متعددة الجنسية. وعلى الإجمال، وفي منتصف التسعينيات، فإن رصيد اليابان من الاستثمارات الأجنبية المباشرة المتجهة للخارج كان نصف مثيله الأمريكي. ومع ذلك، وإذا أخذنا معدل الادخار العالي في اليابان كمعطى، فإن الاستثمارات الأجنبية المباشرة للمنشآت اليابانية التي هي استثمارات عالية أصلاً وتتنافس مع مثيلتها البريطانية لشغل المركز الثاني بعد الولايات المتحدة، سوف تستمر بالزيادة من دون أضعاف.

إن نمو العمليات العالمية للمنشآت اليابانية، سويةً مع كون اليابان أكبر دولة مانحة لمساعدات التنمية الرسمية للبلدان النامية، قد أثار ذات مرة تكهنات واسعة الانتشار حول احتمال سيطرة اليابان على العالم. وهذه التكهنات كانت تقوم على فرضية بسيطة تقول بتحول القوة الاقتصادية إلى قيادة سياسية/ عسكرية. إن تاريخ اليابان السياسي والعسكري والدبلوماسي بعد الحرب العالمية الثانية لا يبين وجود هذا الارتباط: فاليابان التي هي قوة اقتصادية، تبقى كقزم سياسي/ عسكري، إذ لا تنقصها فقط الرؤيا للنظام العالمي، ولكنها أيضاً تعتمد كلياً تقريباً على الولايات المتحدة في فهم مشاكل السلم والأمن في شرق آسيا، وفي التفاعل مع هذه المشاكل. وإذ تتخطى الصينُ وبلدان آسيوية أخرى اليابان في حقل النمو الاقتصادي وتبزها في المناورات الدبلوماسية، فإن اليابان تضطر إلى الالتصاق أكثر بالحارس الأكبر لأمنها، نظام الأمن والتعاون الأمريكي ـ الياباني المتبادل.

ومن الواضح أن نمو الصين هو القيد الأهم على دور اليابان في آسيا، ففي شرق آسيا، كان الخط الرئيسي للاحتكاك الدولي هو بين الصين والحلف الأمريكي ـ الياباني، إذ إن السياسة الآسيوية للولايات المتحدة في فترة مابعد الحرب الباردة تعتبر الصين عدواً رئيسياً مما يضع اليابان في وضع صعب جداً. ومع أن اليابان توافق الولايات المتحدة على ما تعنيه الصين القوية بالنسبة إلى السلم والاستقرار في شرق آسيا، فإنها تعترف بحسن الجوار في علاقتها الثنائية مع الصين. وتستغل الصين اعتماد اليابان على الولايات المتحدة من ناحية أمنها العسكري، إضافة إلى وضع اليابان غير الملائم معنوياً، الناتج، عن عدوانها على الصين وبقية بلدان آسيا في الثلاثينيات والأربعينيات. ورغم مساعدات التنمية الكبيرة المقدمة للصين رسمياً من الحكومة اليابانية، والاستثمارات الواسعة للشركات اليابانية في الصين، فإن اليابان مازالت في وضع غير ملائم في مبادرات السياسة الدولية تجاه الصين[41].

إن بلدان جنوب شرق آسيا التي ينتمي معظمها إلى منظمة بلدان جنوب شرق آسيا (ASEAN)، ترحب أيضاً بالمال الياباني عبر التجارة والمساعدة والاستثمار، ولكنها غير متحمسة لتوسيع علاقاتها مع اليابان خارج المعاملات الاقتصادية. وفي زيارته الأخيرة لجنوب شرق آسيا، اقترح رئيس الوزارة اليابانية

(41) Wolf Mendl, *Japan' s Asian Policy* (New York: Routledge, 1995).

هاشيموتو رفع العلاقات بين منظمة آسيان (ASEAN) واليابان إلى «منتدى على مستوى القمة من شأنه أن يناقش بصورة منتظمة قضايا الأمن والتجارة والاستثمار»[42]. ولم يتم قبول المقترح، فمن ناحية لاتزال بلدان (ASEAN) تضمر لليابان الشكوكَ التي تعود إلى فترة الحرب العالمية الثانية. وهي من ناحية أخرى، تخشى استعداء الصين باصطفافها مع اليابان في ترتيبٍ سيبدو «تطويقاً» للصين.

إذاً، فالصين تقف في كل مكان في طريق اليابان. وعلاوة على ذلك، فإن اليابان ليس لها أي صديق حقيقي في آسيا بسبب ذنوبها السابقة ـ وهي الذنوب التي لم تكفر عنها اليابان بدرجة كافية، بحسب رأي البلدان الآسيوية. وفي الواقع، حتى آب/ أغسطس 1993، لم يعترف رئيس وزراء اليابان قط بأن بلاده قامت بالعدوان على آسيا في الحرب العالمية الثانية، ولم يقدم تعبيرات عن الندم تقترب من الاعتذار. ولكن آثار ندم رئيس الوزارة اليابانية قد تقلصت جداً في ما بعد حينما أنكر رؤساء وزارة آخرون أن تكون اليابان قد ارتكبت أي أخطاء. وبعد نصف قرن من انتهاء الحرب العالمية الثانية لاتزال اليابان تكافح للتفاهم مع ماضيها من دون أي علامة على النجاح في تحقيق مواقف صحيحة تشجع البلدان الآسيوية الأخرى على الترحيب بها كصديق موثوق. وإذا أخذنا هذه القيود الداخلية والخارجية كمعطيات، فإن الدور الأمثل لليابان في آسيا سوف يبقى موقف مَن يقدم يد العون (من الدرجة الثانية) للولايات المتحدة في التطور المستقبلي للعلاقات الأمريكية ـ الآسيوية وذلك أساساً بالاعتماد على سيناريو ترسمه الولايات المتحدة.

---

(42) «Japan and Asia. Not So Fast,» *The Economist*, vol. 18 (1997).

الفصل الرابع عشر

المشروعات الاجتماعية والديمقراطية المدنية في السويد: تطوير مجتمع الرفاهية القائم على المشاركة للقرن الحادي والعشرين

فكتور أ. بيستوف
جامعة بحر البلطيك/ ستوكهولم

تعرضَ الاقتصاد السويدي لنقد متزايد لسنوات كثيرة، مهيئاً إمكانية الحديث عن أزمة بالنسبة إلى دولة الرفاهية في السويد. وتَدخل في جذور هذه الأزمة عوامل أيديولوجية، وسياسية، ومالية، وجغرافية. وعلى فرض وجود هذه الأزمة، وعضوية السويد في الاتحاد الأوروبي، وعضويتها المحتملة في الاتحاد النقدي الأوروبي، فإننا ننقاد للسؤال عما إذا كانت دولة الرفاهية في السويد قادرة على البقاء والاستمرار وفيما إذا كان من الممكن أصلاً بعد الآن وجود دولة رفاهية شاملة في أي بلد منفرد.

إن الشواهد والحجج المقدمة هنا توحي بأن الجواب عن هذين السؤالين يمكن أن يكون إيجابياً إذا أمكن العثور في السويد على الوسائل اللازمة لتطوير نماذج تنظيمية لدعم المشاركة الأوسع للعاملين في إنتاج الخدمات الاجتماعية ولدعم المشاركة الأوسع للمواطنين في إنتاج الخدمات الاجتماعية التي يطلبون. وعندئذ فقط سيكون للمواطنين أساس قوي في بقاء واستمرار خدمات الرفاهية الممولة من قبل الدولة وتطوير مجتمع الرفاهية في القرن الحادي والعشرين. ومن

دون ذلك، فإن مستقبل دولة الرفاهية الشاملة مظلم، وإن مستقبل دولة الرفاهية في السويد كئيب حتى أكثر، بحيث إن هذه الدولة تواجه خطر الانهيار بسبب افتقارها للشرعية بشكل متزايد.

أزمة دولة الرفاهية في السويد

ترتبط العلامات الأولى على أزمة دولة الرفاهية في السويد بإلغاء النموذج السويدي القائم على النقابات القوية ومنظمات أصحاب العمل التي كانت تتفاوض ليس فقط على الأجور وظروف العمل، بل أيضاً على الكثير من المشاكل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية[1]. ومع ذلك، فإن الاقتصاد المتفاوَض عليه وسياسة التسوية في السويد، جرى استبدالهما بالحد من التوجيه وسياسة المواجهة في الثمانينيات[2]. ويعزو بعض العلماء الانهيار السياسي للميثاق الاجتماعي القديم بين العمل المنظم ورأس المال في السويد إلى تبني مقترح الصناديق العمالية (Wage-Earner Funds) الذي قدمته نقابة العمال المركزية (Landsorganisationen)، ولكن هذا التفسير يقدم منهجاً بسيطاً جداً ووحيد الجانب لهذه التطورات المركبة، فثمة دور خطير في العملية قامت به المنظمات المضادة للنقابات العمالية: أي نشاط الأعمال المنظم ومنظمات أصحاب العمل.

وهكذا، فالتغيرات في الأفعال والسياسات لدى كل من العمل ورأس المال المنظم لا بُد من أخذها بالاعتبار في أي دراسة جادة لتوقف النموذج السويدي ونمو الأزمة الأيديولوجية لدولة الرفاهية. إن درس منظمات أصحاب العمل ومنظمة أصحاب العمل السويدية (SFA)، بشكل خاص، تقدم صورة شاملة ومتنوعة أكثر عن التحدي الفكري المتزايد لدولة الرفاهية السويدية. كما أن التغيرات في قيادة SFA التي تعود جزئياً إلى التطرف السياسي في أواخر الستينيات وأوائل السبعينيات، وجزئياً إلى التدويل المتزايد للاقتصاد السويدي، قادت أصحاب العمل لأخذ موقف عدائي أكثر من قضايا عديدة، ليس فقط بشأن

---

(1) P. Tullberg and K. Ostberg, *Den Svenske Modellen* (Stockolm: Raben & Sjogrens Forlag, 1995).

(2) V. Pestoff, «Joint Regulation, Meso-Games and Political Exchange in Swedish Industrial Relations,» in: Bernd Marin, ed., *Governance* and *Generalized Exchange: Self-Organizing Policy Networks in Action* (Boulder, Colo.: Westview, 1990), pp. 315-346.

المساومة الجماعية، بل أيضاً في حقول عديدة أخرى من الاقتصاد والسياسة والمجتمع السويدي[3]. ومما له دلالة، أن رئيس SFA، الدكتور كورت نيكولن (Kurt Nicolin)، وصفَ الخلاف في سوق العمل في الثمانينيات بأنه «استثمار في المستقبل»[4]. وربما نظرَ قادة SFA الجدد إلى الصناديق العمالية كقضية جوهرية ورمزية معاً، كقضية يمكنهم استغلالها لتحدي قوة النقابات والاشتراكيين الديمقراطيين.

لقد زادت SFA، بدءاً من السبعينيات، اشتراكات العضوية فيها إلى أكثر من الضعف، بانيةً بذلك احتياطات ضخمة[5]. وفي العام 1992، تجاوزَ دخل SFA دخلَ منظمات أصحاب العمل في فرنسا وألمانيا وإيطاليا واليابان والمملكة المتحدة مجتمعةً[6]. وهكذا، كان بإمكان SFA في الثمانينيات أن تنفق على تكوين الرأي (Opinion Formation) أكثر من ضعف ما تنفقه كل الأحزاب في السويد في سنة كاملة، أو بما يزيد بأربع مرات الميزانية السنوية لِكُل الأحزاب السويدية في غير سنوات الانتخابات[7]. وفي مؤتمر SFA للعام 1990، أعلن مديرها التنفيذي الرئيسي «برنامجاً سرياً للخصخصة في السويد»، برنامجاً تكون

---

(3) انظر أعمال بيستوف (Pestoff): V. Pestoff: «Towards New Swedish Model,» in: *Institutional Frameworks of Market Economies: Scandinavian and Eastern European Perspectives*, Edited by Jerzy Hausner, Bob Jessop and Klaus Nielsen (Aldershot; Brookfield, USA: Avebury, 1993); Reprinted in: *Journal of Area Studies: Trade Unionism and Industrial Relations in Europe in the 1990s*, no. 5 (1994), pp. 102-119; «Employer Organizations: Their Changing Structures and Strategies in Nine OECD Countries,» in: V. Pestoff, *Changing Structures and Strategies of the Empolyers' and Employees' Organizations* (Helsinki: Proceedings from the IIRA 4th European Regional Congress, [1994]).

(4) وكان ذلك أكبر خلاف في سوق العمل في السويد، وبخاصة في شكل إغلاق المصانع من جانب أصحاب العمل وبالتالي أكبر غلق مصانع بالنسبة إلى SAF's انظر: A. Kjellberg, «Sweden: Restoring the Model?» in: Anthony Ferner and Richard Hyman, eds., *Changing Industrial Relations in Europe*, 2nd Ed. (Oxford, OX: Blackwell Publishers, 1998).

(5) V. Pestoff, «Organisationernas medverkan och förhandlingar I svensk konsumentpolitik (Organizational Participation and negotiations in Swedish consumer Policy),» in: Klaus Nielsen and O. K. Pedersen, eds., *Forhandlingsökonomi i Norden* (Oslo: TANO, 1989), and Reprinted in: *Tidsskrift för rättssociologi*, vol. 6, nos. 3-4 (1989), pp. 150-203.

(6) Pestoff, *Changing Structures and Strategies of the Empolyers' and Employees' Organizations*.

(7) انظر أعمال بيستوف الآتية: المصدر نفسه، و «Towards a New Swedish».

فيه السويد قد «تخصخصت» بشكل كامل في نهاية القرن[8]. وإذا تذكرنا الملكية المحدودة للدولة في الصناعة في فترة مابعد الحرب العالمية الثانية، ودورها الواسع جداً في حقل خدمات الرفاهية، فمن الواضح أن برنامج الخصخصة كان أحد الأهداف الرئيسة لحملات SFA المكثفة لتكوين الرأي.

إن الكثير من الصراع السياسي في السويد في الثمانينيات والتسعينيات بشأن مستقبل دولة الرفاهية كان على شكل حملات SFA الموجهة لنزع الشرعية عن دولة الرفاهية من خلال التشكيك بكفاءتها وعدالتها وتمويلها. وعلاوة على ذلك، فإن زيادة تركيز وتدويل المنشآت السويدية، سويةً مع عضوية السويد في الاتحاد الأوروبي، ساعدت على انتقاد هذه المنشآت بأن «الأجور عالية جداً، والضرائب عالية جداً، وتخصيصات الرفاهية عالية جداً». كما أن بعض المنشآت عملت في بلدان مجاورة حيث الأجور والضرائب ومخصصات الرفاهية أقل. إن النموذج غير المركزي للمساومة الجماعية يُضعف مكانة العمل، ولاسيما على المستوى الوطني. وهكذا، فإن الأزمة الأيديولوجية لدولة الرفاهية في السويد لها جذور سياسية واضحة وكانت على ارتباط وثيق بانهيار النموذج السويدي، نموذج الاقتصاد المتفاوَض عليه وسياسة التسوية.

والتحدي السياسي الآخر الذي ظهرَ مؤخراً لشرعية دولة الرفاهية ينبع من تزايد «العجز الديمقراطي» في السويد. تم الشعور بهذا العجز، بأكثر حدة، على مستوى الحكم المحلي، بعد الإصلاحات البلدية في السبعينيات التي قادت إلى ظهور وحدات حكم محلي أكثر، وألغت أيضاً الكثيرَ من السياسيين غير المحترفين والعاملين على أساس جزء من الوقت. وفي الفترة الأخيرة، قاد تزايد استعمال النماذج السوقية لتقديم الخدمات المحلية إلى زيادة هذا العجز الديمقراطي. لقد تم الالتفاف على المسؤولية العامة من خلال قيام الشركات المحدودة التي تعود للبلديات بالخدمات التي تمولها الدولة. وخلال العقد الماضي، أُعفي 9000 من السياسيين غير المحترفين أو غير المتفرغين (Free-Time Politicians) من مسؤولياتهم؛ وتم تفويض القرارات للأجهزة البيروقراطية

---

(8) Pestoff, «Towards a New Swedish Model» in: Pestoff, *Institutional Frameworks of Market Economies: Scandinavian and Eastern European Perspectives*, and *Journal of Area Studies: Trade Unionism and Industrial Relations in Europe in the 1990s*, no. 5 (1994), pp. 102-119.

المحلية، كما زادت كثيراً نماذج الشراء والبيع لقسم متزايد من الخدمات العامة والتعاقد مع مجهزين خاصين يعملون لغرض الربح، وعمدت الشركات البلدية المحدودة إلى تقليص المسؤولية العامة وقدرات العاملين فيها على إخبار عامة الناس بنشاطاتهم. إن «المظلات الذهبية» الكريمة جداً بالنسبة إلى مديري الشركات العامة المخصخصة أضافت مادة جديدة للمناقشة، كما فعلت المثلَ الفضائحُ الكثيرة عن الرخص المالية و/ أو الفضائح الجنسية لمديري الشركات البلدية المحدودة أو رجال السياسة في البلديات.

وإضافة إلى ذلك، حدثت فضائح كثيرة تورطَ فيها عدد من السياسيين الوطنيين ساهمت، أيضاً، باهتزاز الثقة أكثر بالسياسة ورجال السياسة في السويد[9]. إن أحد أكثر الأمثلة إثارة طالت مَن كانت ستكون أول امرأة لرئاسة الحزب الاشتراكي الديمقراطي، ومن ثم منصب رئيس الوزراء منى سالين (Mona Sahlin). ونتيجة لسوء استعمال بطاقات ائتمانية، انسحبت منى سالين من الترشيح وبات رئيس الوزراء الحالي، غوران بيرسون (Göran Persson)، المرشح الوحيد لخلافة إنغفار كارلسون (Ingvar Karlsson) العام 1996. إن كل هذه التطورات قد أضعفت بحدة من ثقة الجمهور بالسياسيين، والموظفين العموميين، والقطاع العام. كما أنها ساهمت أيضاً بزيادة العجز الديمقراطي في السياسة السويدية على المستويات الوطنية، والإقليمية، والمحلية، كما شهدت فترة التسعينيات بطالة واسعة في السويد، فخلال معظم سنوات مابعد الحرب العالمية الثانية، كانت السويد تتمتع بالاستخدام الكامل تقريباً، فالبطالة فيها لم تتجاوز 2 أو 3 في المئة، وهو أحد أقل المعدلات في أوروبا. وفي العام 1991، حلَ محل هذا الرقم أحد أكثر معدلات البطالة ارتفاعاً في أوروبا: نحو 15 في المئة، وقد تواصلَ هذا المعدل عند مستوى عالٍ. إن كلاً من النموذج السويدي وسياسته الأجرية القائمة على التضامن زائداً دولة الرفاهية السويدية كانت تقوم على فرضية

(9) إحدى الفضائح ارتبطت بالسيد س. مارجسن (S. Marjasin) الرئيس السابق لاتحاد العمال المحلي، والمحافظ السابق لمحافظة أوروبرو (Orebro). وقد أُجبر مؤخراً على الاستقالة من منصبه الثاني لسوء تصرفه مع ممثليته المالية. قام مارجسن بصورة نظامية بتقسيم فاتورة مشترياته إلى ثلاثة أجزاء وإزالة الجزء الوسطي وما يتضمنه من مشتريات، ولكنه كان يُبقي الجزأين الآخرين مع اسم المحل والمبلغ الكلي للشراء، وهو ما بات يُعرف الآن بـ «المحاسبة الجديدة» على سبيل التهكم. كما كان مارجسن يسجل مدفوعات غداء أو عشاء ضيوفه على الممثلية.

الاستخدام الكامل[10]. إن البطالة الواسعة طويلة ـ الأمد تقود إلى تآكل كل من الأساس المالي والاجتماعي لأي دولة للرفاهية الشاملة السخية، والسويد ليست استثناءً من هذه القاعدة، فالزيادة الكبيرة في الإنفاق على إعانات البطالة والهبوط الكبير في إيرادات الضريبة بسبب البطالة هي استنزاف ثقيل للمال العام الذي يمول خدمات الرفاهية الشاملة السخية. كما أن الأزمة الشخصية والاجتماعية، الناجمة عن البطالة طويلة ـ الأمد، تُلقي أيضاً عبئاً ثقيلاً على المال العام لأن المواطنين يطلبون خدمات وأشكالاً أخرى من الدعم الاقتصادي للمحافظة على مستواهم المعيشي.

إن نمو العجز العام في التسعينيات، بسبب تصاعد تكاليف إعانات البطالة، جزئياً، حملَ حكومة الائتلاف غير الاشتراكية على إجراء استقطاعات مثيرة في الإنفاق العام. وقد استمرت هذه الاستقطاعات حتى بعد عودة الاشتراكيين الديمقراطيين للسلطة العام 1994، رغم وعودهم بتحسين المنافع الشخصية لدولة الرفاهية بالنسبة إلى المواطنين العاديين. وقد جرى وضع باقة من التقشف الصارم في صورة تخفيضات حادة في المدفوعات النقدية لأنواع مختلفة من الإعانات الاجتماعية. وهذا قاد إلى هبوط شعبية الاشتراكيين الديمقراطيين في الاستطلاعات، ففي ربيع 1997، حصلوا على أقل من 30 في المئة خلف حزب المحافظين، للمرة الأولى منذ الثلاثينيات. وفي هذا نجد التفاعل بين الأزمات السياسية والمالية لدولة الرفاهية السويدية، حيث تعمل كل واحدة منها على مفاقمة الأخرى.

كما تفرض التغيرات الديموغرافية في السويد، ومعظم دول الاتحاد الأوروبي الأخرى، تحدياً قوياً آخر على دولة الرفاهية. إن تزايد صفوف المتقاعدين الذين يعيشون حياة أطول ويطلبون خدمات اجتماعية وطبية أكثر كلما شاخوا وباتوا أكثر ضعفاً، باتوا يعرفون «بالقنبلة المالية التي تدق». إن جيل الأربعينيات الذي شهد ولادة أطفال أكثر من المعتاد يفرض مشكلة خاصة:

---

(10) انظر أعمال: J. Stephens, «The Scandinavian Welfare States: Achievement, Crisis and Prospects,» in: Gφta Esping-Andersen, ed., *Welfare States in Transition: National Adaptations in Global Economies* (Thousand Oaks, Calif.: Sage, 1996), and Y. Stryjan, «Personalkooperative- Bättre än sitt rykké [Worker co-ops- Better than their reputation?] in: Stryjan, *Förädring och formuelse* (Stockholm: Foreningen Kooperativa Studier, 1997).

فحينما يقترب هؤلاء من سن التقاعد، فإن نسبة الأفراد الفعالين في سوق العمل من الأفراد غير الفعالين، تهبط بحدة. إن التخفيضات في الإنفاق العام، سويةً مع زيادة الطلب على الخدمات، تعني أن المواطنين يشرعون بالبحث عن طريق آخر، في الغالب القطاع الخاص الهادف للربح، كحلول لتلبية طلباتهم الحالية والمستقبلية، بما في ذلك التأمين الصحي الخاص لاستكمال تلك الجوانب غير المتاحة في التأمين العام. إن عمل ذلك يقوض أكثر شرعيةَ دولة الرفاهية الشاملة القائمة على التمويل الضريبي.

إن كل واحد من هذه الاتجاهات الخمسة ـ الأزمات الأيديولوجية، والسياسية، والمالية، والاقتصادية، والديموغرافية ـ تتحدى مستقبل دولة الرفاهية، كما نعرفها في السويد. وهذه الأزمات تعمل مجتمعةً على تعزيز بعضها بعضاً، وتساعد بإلحاح على ضرورة إيجاد حلول جديدة للأزمات والتحديات التي تواجه دولة الرفاهية. إنها تتطلب إيجاد نماذج بديلة لتوفير الخدمات الشخصية الاجتماعية الملحة. إن القيود السياسية والمالية على دولة الرفاهية في السويد في العقد الأخير من القرن العشرين قد غيرت بسرعة من العلاقة بين الدولة ومواطنيها. وإن الخصخصة، والثورة من أجل حرية الاختيار التي نجمت عن إعادة التوجيه الجذرية لسياسة حكومة بيلت (Bildt) الائتلافية (1991 ـ 1994)، وسياسة التقشف التي اتبعتها حكومات الاشتراكيين الديمقراطيين اللاحقة (1994 ـ)، أدت بالفعل إلى تغيرات كاسحة في دولة الرفاهية السويدية.

الحلول البديلة ـ المشروعات الاجتماعية

قُدمت حلول عديدة لأزمة دولة الرفاهية مع نهاية القرن العشرين. وحتى الآن، فإن الحل الأفضل المعروف هو الوصفة الليبرالية الجديدة الداعية إلى تخفيض كبير في الضرائب، وحد أدنى من التدخل الحكومي، سويةً مع الزيادة الكبيرة في الاعتماد على الحلول السوقية لتلبية احتياجات المواطنين. ومع ذلك، فأنا أرفض هذا المقترح لأنه يحل مشاكل كثيرة من دولة الرفاهية بإدخال آليات السعر وتسعير الخدمات العامة، البعيدة عن قدرة الكثير من المواطنين، بينما لا يُبقي غير حد أدنى من الضمان والصدقات التي تقدم الطعام «للفقراء المحتاجين» بشكل رئيسي. ومن المؤكد أن هذا المقترح سيقود، في أعين الموسرين ومَن يعملون بأعمال مجزية، إلى زيادة شرعية الخدمات التي تمولها الدولة، ومع

ذلك، فإنه يستبعد الأفراد الأقل تمكناً، والعاطلين، والعائلات ذات الأب الواحد، وما شابه، ويقوض أكثر شرعية هذا النظام في أعين هذه الفئات.

الطريق الآخر، لحل بعض تحديات دولة الرفاهية وإزالة العجز الديمقراطي المتزايد الذي تواجهه دولة الرفاهية، يدعو إلى إحداث تغيير كبير وجذري في العلاقة بين الدولة ومواطنيها من خلال تطوير مجتمع رفاهية على أساس المشاركة. والمقترح المطروح هنا هدفه تطوير «الديمقراطية المدنية»[11]. إنه يقوم أساساً على تقوية الصوت الجماعي ومشاركة المواطنين بإنتاج الخدمات الاجتماعية التي تمولها الدولة. وهو يحمل بعض الشبه بالمقترحات الداعية «للديمقراطية الترابطية» (Associative Democracy)، ولكن الأخيرة تعتمد بقوة، كما يبدو، على نتائج الانتخابات أكثر مما على القوة الفعلية[12].

إن أحد المحاور الرئيسية للديمقراطية المدنية هو الإدراك بأن الديمقراطية هي قضية تفاعل من حيث طبيعتها، أي إنها تكمن في العلاقة بين الحاكمين والمحكومين، فالديمقراطية التي لا تسمح لمواطنيها إلا بالتصويت مرة كل سنتين، أو ثلاثة، أو أربعة، أو خمس سنوات، ولا تتوقع منهم غير القليل أو لا شيء آخر، سوف تتسبب في ضمور الروح الديمقراطية لدى المواطنين. وعلاوة على ذلك، فإن الديمقراطية التي تحاول تلبية معظم أو كل احتياجات مواطنيها من دون أن تتوقع منهم، أيضاً، المشاركة الفعالة في توفير الخدمات العامة، في المناسبات على الأقل، تحول مواطنيها إلى مجرد مستهلكين سلبيين للخدمات العامة بدلاً من أن يكونوا مشاركين فعّالين في إنتاج الخدمات التي يطلبون.

إن الديمقراطية تقوم على أساس أخلاقي، وهي تنمو عندما تُمارس، وتضعف عند تركها هاجعة لفترات طويلة من الزمن. وما لم يرتبط مفهوم رأس المال الاجتماعي، لروبرت بوتنام (Robert Putnam)، بالديمقراطية المدنية المحلية، والمشاركة في صنع القرار المحلي، وما شابه، فإنه أيضاً سيصبح عاملاً سلبياً[13].

---

(11) V. Pestoff, *Social Enterprises and Democracy in Sweden: Enriching Work Environment and Empowering Citizens as a Co-Producers* (Stockholm: School of Business, 1996).

(12) Paul Hirst, *Associative Democracy: New Forms of Economic and Social Governance* (Amherst: University of Massachusetts Press, 1994).

(13) Robert D. Putnam, *Making Democracy Work- Civil Traditions in Modern Italy* (Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1993).

وإذا كان توفير الخدمات الشخصية الاجتماعية والخدمات المحلية الأخرى يعود حصراً للموظفين العموميين المحترفين، من دون زج وإشراك المواطنين في شؤون حياتهم اليومية، فإن رأسمالهم الاجتماعي ينتهي إلى الضمور، فهؤلاء المواطنون يصبحون مجرد عناصر سلبية في دولة الرفاهية الشاملة ذات الهدف الجيد والتنظيم الجيد التي يصممها ويسيّرها الموظفون العموميون المحترفون. ودفع الضرائب ليس كافياً للحفاظ على حيوية التضامن، ورأس المال الاجتماعي، والديمقراطية المدنية. ومن أجل تحويل رأس المال الاجتماعي إلى موارد متاحة للعديد من المواطنين في الحقول الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، فلا بُد من ممارسته أكثر مما في الانتخابات العامة فقط.

وعلاوة على ذلك من أجل أن يعزز المواطنون طلباتهم وتوقعاتهم، فينبغي عليهم أن يشاركوا بفعالية في شؤون عالمهم الواقعي، حيث يُجبروا أحياناً على اتخاذ قرارات صعبة، فقد يترتب عليهم أن يختاروا بين تخصيص ساعة إضافية كل يوم لرعاية الطفل، أو دفع رسوم أكثر للوالد (أو الأم) الذي يبقى مع الطفل لرعايته، أو مشكلة طارئة تهدد بغلق مركز تعاونية أبويهم للرعاية النهارية، أو قد يترتب عليهم اتخاذ قرار بشأن ما إذا كان عليهم تخصيص مبالغ أكثر للمدربين والتسهيلات الرياضية لبناتهم أم لإرسال أولادهم لساحات كرة القدم وحلبات التزلج على الجليد. إنه من خلال هذه الخيارات اليومية، ولكن القاسية أحياناً، تتكون الأسس الأخلاقية التي هي ضرورية جداً لتغذية ازدهار رأس المال الاجتماعي والديمقراطية المدنية. ومن دون الممارسة المنتظمة، والمشاركة الفعالة، فإن المواطنين، ورأس المال الاجتماعي، والديمقراطية المدنية، لن تصبح أساساً قوياً للديمقراطية ومجتمع الرفاهية.

إن تجربة مجموعة من النماذج البديلة لتوفير الخدمات الاجتماعية تجري في مختلف ربوع البلاد. كما أن التعاقد مع القطاع الثالث (Contracting Out)، أو نماذج المشترين ـ المجهزين، أو الخدمات الاجتماعية التعاونية، أو التطوعية، أو أسلوب الطرف الثالث، ليست سوى بضع من النماذج التي تُجرب الآن لحل المشاكل الأيديولوجية والمالية الحادة التي تواجه دولة الرفاهية السويدية. لقد قادت الخصخصة والتعاقد إلى مشروعات اجتماعية جديدة كثيرة، غدت بديلاً هاماً للقطاع العام في توفير هذه الخدمات الاجتماعية.

وعند أخذ خدمات الرعاية النهارية (Day Care Services)، كمثال للتوضيح،

فإن عدد مراكز الرعاية النهارية «الخاصة» أو غير البلدية قد زاد بأكثر من ثلاث مرات بين عامي 1988 و1994: من 538 إلى 1,768 مركزاً، بينما زاد عدد الأطفال المسجلين بها خلال نفس الفترة بأكثر من أربع مرات: من 8,500 إلى 39,100 طفل[14]. إن حوالي ثلثي مراكز الرعاية النهارية «الخاصة» هذه هي تعاونيات أبوية (Parent Cooperatives) أو تعاونيات عاملين (Worker Cooperatives) أو منظمات تطوعية[15] (Voluntary Organizations). أما مراكز الرعاية النهارية غير البلدية، فتضم الآن 10 في المئة من كل الأطفال المسجلين وحوالي ربع الأطفال في المناطق الحضرية الكبرى من البلاد. كما جرى أيضاً إنشاء مشروعات اجتماعية في مناطق أخرى كمراكز لرعاية كبار السن، ومراكز صحية، ومراكز لرعاية المعوقين[16].

إن المشروعات الاجتماعية هي منشآت تحاول تحقيق عدة أهداف في وقت واحد، وهي تدرك عدم إمكانية تعظيم هدف واحد على الدوام، بل إن العديد منها سيتحقق بصورة مقبولة في الوقت نفسه. وليس الغرض من المشروعات الاجتماعية هو تعظيم العائد من رأس المال، أو زيادة الإيرادات على المصروفات، بل إنها تقبل بعائد أقل على جهودها، ولكنه عائد مقبول مع ذلك عند الجمع بين الهدف الاقتصادي الضروري والأهداف الاجتماعية الأخرى التي يمكن أيضاً تعظيمها أو تحقيقها. وهكذا يتوفر عمل مجز أكثر للعاملين، وأهداف لها معنى اجتماعي بالنسبة إلى المنشأة، وإبداع قيمي أكبر بالنسبة إلى المستهلكين. وهذا يقود إلى اختيار العاملين بشكل إيجابي على اعتبار أن العاملين

---

(14) انظر أعمال بيستوف الآتية: V. Pestoff, «Reforming Social Services in Postcommunist Europe: Shift in the Welfare Mix and Mesolevel Institutional Change,» in: John Campbell and O. K. Pedersen, *Legacies of Change: Tranformations of Postcommunist European Economies* (Hawthorne, N. Y.: A. de Gruyter, 1996), pp. 177-203, and Y. Stryjan, «Kooperativa dagis- de forste aren [Cooperative Day Care- the First Day Care- the first years], in: Y. Stryjan, *Kooperative and Valfard* (Stockholm: Foreningen Kooperativa Studier, 1995).

(15) V. Pestoff, «Reforming Social Services in Postcommunist Europe: Shift in the Welfare Mix and Mesolevel Institutional Change,» pp. 177-203.

(16) I. Walhgren, *Vem trostar Ruth? En Studie av alternativa driftsformer Ihemtjansten* [Who comforts Ruth? A Study of Aternative Poviders of the Home Help Services for the Elderly] (Stockholm: School of Business, 1996).

ليسو ممن لديهم هدف واحد وهو تعظيم أجورهم، بل يسعون لتعظيم عدة أهداف في وقت واحد كالعناية بالآخرين، والمكافآت المالية المعقولة، والعمل الهادف، وظروف العمل المشجعة والمرنة. كما يقود إلى اختيار إيجابي للزبائن الذين يرغبون بدور فعال أكثر كمنتجين مشاركين في الخدمات الشخصية الاجتماعية. كما يمكن للمشروعات الاجتماعية أن تسهل وتعزز الإدراك الذاتي والتطور المهني للعاملين، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز تأثير وقوة الزبائن/ المستهلكين على الخدمات المقدمة.

إن الميزة التنافسية الرئيسية للمشروعات الاجتماعية تكمن في أنها تخلق الثقة بين العاملين والزبائن/ المستهلكين لأنها تملك بوضوح أكثر من هدف واحد، بما في ذلك هدف اجتماعي واحد أو أكثر، فإذ تحاول هذه المشروعات تحقيق أهدافها المتنوعة والمتعددة في وقت واحد، مع قبولها بعائد مقبول وليس تعظيم العائد من رأسمالها، فمن الواضح أنها تؤشر نحو سياسة عدم استغلال تباين المعلومات المتعلقة بخدماتهم/ منتجاتهم لمصالحهم الشخصية والخاصة، وبكلمات أخرى، إنها لا تتصرف على أساس نفعي (انتهازي) إزاء زبائنها. وهكذا، فمن خلال قبولها الواضح بسياسة العائد المقبول بالنسبة إلى مصروفاتها، فإن المشروعات، بينما ترعى الأهداف الاجتماعية، فإنها بذلك تضمن حداً أدنى من الثقة بزبائنها/ مستهلكيها وبالمجتمع المحلي الذي تعمل فيه. وهذه الثقة يمكن تسهيلها وتعزيزها بقوة من خلال تطوير تدقيق اجتماعي سنوي ومن خلال العمل بالمنشأة ذات المالكين المتعددين[17] (Multistakeholder Organization Form).

إن المشروعات الاجتماعية يمكن أن تأخذ الشكل القانوني لمنظمة لا تهدف للربح أو منظمة مثالية، كجمعية تعاونية أو اقتصادية، أو حتى شكل منشأة خاصة. ومع ذلك، ورغم أن الشكل الأخير هو شكل الأعمال المتميز أو المفضل عادةً في التشريع الوطني في معظم البلدان الأوروبية، فإنه يمكن أن يقوض الميزة التنافسية الرئيسية للمشروعات الاجتماعية في السويد ـ أي الثقة. ومن المهم درس هذه المشروعات الاجتماعية الجديدة والمشروعات الاجتماعية التعاونية التي تزج

(17) Pestoff, *Social Enterprises and Democracy in Sweden: Enriching Work Environment and Empowering Citizens as a Co-Producers.*

المواطنين في إنتاج الخدمات الاجتماعية التي يطلبون بغية استكشاف مضامينها بالنسبة إلى تجديد العلاقة بين الدولة ومواطنيها، ومن خلال ذلك، لتحويل القطاع العام ودولة الرفاهية، أيضاً، إلى مجتمع رفاهية في القرن الحادي والعشرين، مجتمع يقوم على مواطنين فعّالين.

وقبل تقديم خلاصة موجزة لما توصلنا إليه بخصوص المشروعات الاجتماعية في السويد، سنقدم بعض الاعتبارات النظرية الرئيسية لمشروع: «بيئة العمل والخدمات الاجتماعية التعاونية» (WECSS) (Work Environment and Cooperative Social Services) في السويد. وهذه الاعتبارات النظرية ضرورية لفهم مساهمة المشروعات الاجتماعية في تجديد دولة الرفاهية، وإثراء حياة العمل، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز المواطنين كمنتجين مشاركين (Coproducers)، فهي تحدد قيم مختلف أنواع التعاونيات الاجتماعية، ومفاهيم الديمقراطية المدنية ومفاهيم المواطنين كمنتجين مشاركين. إن بعض المفاهيم تُناقش تفصيلاً بشأن النموذج الجديد المقترح القائم على المشاركة لتقديم خدمات الرفاهية الشخصية الاجتماعية، وهو نموذج يقوم على استمرار التمويل العام ولكنه نموذج تعاوني مُدار ذاتياً والمواطنون فيه منتجون مشاركون. إن هذا النموذج يستمد الإلهام من اقتصاد الدول الإسكندنافية القائم على التفاوض الذي يقدم بديلاً لِكُل من النموذج الليبرالي الجديد ونموذج الاقتصاد المخطط لتنظيم المجتمع[18]. إن المواد الواسعة التي تم تجميعها هنا عن الإدارة الذاتية التعاونية والمواطنين كمنتجين مشاركين في السويد تسمح لنا باختبار أفكارنا عن تطوير مجتمع رفاهية جديد قائم على المشاركة. ونحن نؤكد على أن الإدارة الذاتية التعاونية وابتكار مفهوم المواطنين كمنتجين مشاركين يمكن أن يقدم رؤية قادرة على تحويل دولة الرفاهية الشاملة إلى مجتمع رفاهية اختياري وقائم على المشاركة في القرن الحادي والعشرين.

التعاونيات، والمنظمات غير الربحية، وخصخصة الخدمات الشخصية الاجتماعية

إن الأطرف المختلفة في المنظمات المعقدة لها مصالح مختلفة، ولها أيضاً

(18) Nielsen and Pedersen, eds., *Forhandlingsökonomi i Norden*; Pestoff, «Organisationernas medverkan och forhandlingar», and «Towards a New Swedish Model».

علاقات اجتماعية مختلفة مع بعضها بعضاً. والعلاقات الاجتماعية في منظمة ما تقررها جزئياً ما إذا كانت هذه المصلحة أو تلك هي العامل المهيمن. إن هيمنة إحدى هذه المصالح مهمة أيضاً لأن مناقشتنا للبعد الاجتماعي للتعاونيات هي المحصلة، فإذا افترضنا بأن عاملاً ما مهيمناً يسعى وراء مصلحته، عندئذ تكون للتغيرات في العلاقات الاجتماعية معاني مختلفة بالنسبة إلى البعد الاجتماعي لمنظمة ما وكذلك للمجتمع بصورة عامة.

إن المنشآت الخاصة معروفة بمساهمتها في الكفاءة وتخصيص الموارد. إذ إن نشاطاتها مصممة لتعظيم العوائد من رأس المال المستثمر. والجهاز الوظيفي العام والمؤسسات العامة ترتبط بالعدل على نحو أكثر شيوعاً مما بالكفاءة، كما أنها تضمن توفر مختلف السلع والخدمات لعامة الناس من دون اهتمام كبير بالأسعار. وغالباً ما يُنظر إلى القطاع الثالث والمنظمات التعاونية كبديل، أو كمكمل على الأقل، لِكُل من القطاع الخاص والقطاع العام، فهي ترتبط بالابتكار، والدفاع، وتعزيز القيم المدنية[19]. إن للمشروعات الاجتماعية أهدافاً واضحة وهي موفقة في تحقيق الكثير منها.

إن المساهمة الكبرى الأولى الكامنة للمنشآت التعاونية والمشروعات الاجتماعية هي تجديد وإثراء حياة العمل التي ترتبط بالتغييرات في تقديم خدمات الرفاهية. ومع ذلك، فإن كل شكل للمؤسسات الاجتماعية ينطوي على علاقات عمل مختلفة تماماً. إن هناك ثلاثة أشكال أو نماذج أساسية لتوفير الخدمات الاجتماعية التعاونية أو خدمات القطاع الثالث. الشكل الأول هو نموذج تعاونية العاملين، حيث يكون كل أو معظم المجهزين لخدمة معينة أعضاءً أيضاً في التعاونية الخدمية، ولكن الزبائن تكون لهم علاقة زبائن رسمية مع التعاونية أو المجهزين. في هذا الشكل، نتوقع أن تتجلى تقوية العاملين (Worker Empowerment) بأقصى وضوح. والشكل الثاني هو نموذج تعاونية الزبائن، حيث يمتلك الزبائن أو يسيرون التعاونية وأن مِلاك العاملين هم مجرد مستخدمين. هنا، الزبائن هم منتجون مشاركون، الأمر الذي يرتبط أساساً بتقوية الزبائن (Consumer Empowerment). الشكل الثالث يتألف من المنظمات التطوعية حيث يحمل

(19) Ralph M. Kramer, *Voluntary Agencies in the Welfare State*, With a Foreword by Harold L. Wilensky (Berkeley: University of California Press, 1981).

المستخدمون والزبائن قيماً مشتركة بالنسبة إلى أهداف المنظمة.

وهكذا، فإن المساهمات الثلاثة الرئيسية الكامنة للتعاونيات ومنظمات القطاع الثالث هي تجديد وإثراء حياة العمل، وتقوية المستهلكين أو الزبائن، وتعزيز القيم الاجتماعية الأخرى و/أو تحقيق الهدف في القطاع العام. إن كل واحدة من هذه المساهمات ترتبط ارتباطاً وثيقاً بنوع معين من التعاونية أو بديل القطاع الثالث أكثر مما بنوع آخر، وهي كلها بدورها ترتبط بالاختلافات في العلاقات الاجتماعية ضمن كل تعاونية أو بدائل القطاع الثالث. ومن المهم إبقاء هذه الاختلافات في الذهن عند مناقشة البعد الاجتماعي ومقارنة التعاونيات بعضها مع بعض أو مع المنشآت الخاصة أو المؤسسات الحكومية البيروقراطية. إن توفير الخدمات الاجتماعية من قبل التعاونية أو القطاع الثالث يكون على المستوى المحلي وبحجم صغير في طبيعته. ويمكن لهذه البدائل أن توفرَ لمنتجي الخدمات الاجتماعية، والمستهلكين أو المتعاملين بهذه الخدمات، والمجموعات فقيرة المصادر أو التي تتحمل المخاطر ممن يعتمدون على هذه الخدمات، توفرَ لهم تأثير أكبر على عملياتها. وهذا يتيح للمواطنين سيطرة أكبر على الخدمات التي يطلبونها ويعتمدون عليها، كما أنها تدعم أيضاً الأسس المحلية للديمقراطية. وعلاوة على ذلك، فهذه البدائل لا تؤدي فقط إلى زيادة تأثير المستخدمين أو الزبائن كمنتجين و/أو مستهلكين للخدمات الاجتماعية، بل إنها تحسن النوعية أيضاً.

الديمقراطية المدنية ومساهمة المواطنين كمنتجين مشاركين

يذهب ر. سالتمان وس، ف. أوتر إلى أن نظرية الديمقراطية، في دولة الرفاهية الحديثة، تهتم بفرص المساهمة الرسمية في ثلاث جوانب أساسية للحياة الحديثة، من دون أن تهتم بجانب رابع[20]. ويناقش الكاتبان المشاركة في المؤسسات السياسية من خلال الانتخابات، والمؤسسات الاجتماعية، وبخاصة مؤسسات الضمان الاجتماعي والمؤسسات الاقتصادية من خلال النقابات، والمشاركة في تقرير حياة العمل. ومع ذلك، فما استبعداه هو المشاركة في

---

(20) R. Saltman and C. V. Otter, *Planned Markets and Public Competition: Strategy Reform in Northern European Health Systems* (Philadelphia: Open University Press, 1992).

المؤسسات المدنية، وبخاصة خدمات المواطنين الإنسانية كالرعاية الصحية، والتعليم، ورعاية الطفل، ورعاية كبار السن[21]. وهما يواصلان العويل والقول بأن المنظمات الكبيرة ستتابع أهدافها الداخلية والاهتمام بمصالحها الخاصة وليس تلبية احتياجات المستهلكين المتنوعة ما لم يتم، طبعاً، تطوير مسؤولية القطاع العام أو مسؤولية السوق على نحو أفضل.

ورغم أن مناقشتهما منورة، فإن البديل الذي يقدمانه لتحقيق التقوية (Empowerment) يمضي حصراً من خلال السوق والقوة المنسوبة للانتخابات (Exit)، وليس من خلال القطاع الثالث وقوة الصوت الجماعي. وفي ضوء ذلك، نحاول إثبات أن الديمقراطية المدنية يمكن أن توفر الأرضية لموجةٍ أو دعامةٍ رابعة للديمقراطية. إن مفهوم الديمقراطية المدنية يرتبط بفكرة رأس المال الاجتماعي. يناقش عمل ر. د. بوتنام الواحد: *Making Democracy Work- Civil Traditions in Modern Italy* الأهمية التاريخية والمعاصرة للقطاع الثالث ومساهمته في التطور الاقتصادي والاجتماعي[22]. إن «رأس المال الاجتماعي» (Social Capital) هو أحد المفاهيم الرئيسية التي يعمل بها بوتنام. إن بوتنام يبين أن النجاح في التغلب على معضلة العمل الجماعي ومعضلة السجين الذي لا يملك أي فرصة للهرب من سجنه (Self-Defeating Opportunism of The Prisoner's Dilemma) يتوقف على المسار الاجتماعي الأوسع الذي يحدث التفاعل الإنساني في إطاره. إن «التعاون الاختياري أسهل في مجتمع كان قد ورثَ مخزوناً جوهرياً من رأس المال الاجتماعي على هيئة أفعال متبادلة (Reciprocity) وشبكات رعاية للشؤون المدنية». ويمضي بوتنام لتعريف رأس المال الاجتماعي بإشارته إلى «جوانب التنظيم الاجتماعي كالثقة، والمعايير، وشبكات العمل التي تحسن كفاءة المجتمع من خلال تسهيل الفعل المنسق... وكباقي أشكال رأس المال، فإن رأس المال الاجتماعي إنتاجي، ويجعل من الممكن تحقيق الأهداف المحددة التي يتعذر تحقيقها من دونه»[23].

إن معظم أشكال رأس المال الاجتماعي، كالثقة، هي ما سماها أ. هيرشمان (A. O. Hirschman) «الموارد المعنوية» - (Moral Resources) أي الموارد التي

(21) المصدر نفسه، ص 99.

(22) Putnam, *Making Democracy Work- Civil Traditions in Modern Italy.*

(23) المصدر نفسه، ص 167.

يزداد، وليس ينقص، عرضها عند استعمالها، ولكنها يمكن أن تهلك إن لم تُستعمل[24]. وعلاوة على ذلك، فإن رأس المال الاجتماعي هو سلعة عامة عادةً؛ وإنه، كالسلع العامة الأخرى، يمكن أن تُبخس قيمته ويُهدر عرضه من قبل الوكلاء الخاصين. وهذا معناه أن رأس المال الاجتماعي، بخلاف أشكال رأس المال الأخرى، ينبغي إعادة إنتاجه كناتج ثانوي (By-Product) للنشاطات الاجتماعية الأخرى، تمشياً مع نظرية م. أولسن[25] فكلما عُظمَ مستوى الثقة بين أفراد المجتمع، عُظمَ احتمال التعاون في ما بينهم، في حين أن التعاون، بدوره، يولد الثقة[26].

ويلاحظ بوتنام بأن شبكات العمل الأفقية للمشاركة المدنية إذا كانت تساعد المشاركين على حل معضلات العمل الجماعي، عندئذ، فكلما زادت الهيكلية الأفقية للتنظيم، توجبَ عليه أكثر رعاية النجاح المؤسسي في المجتمع. وهكذا، فإن العضوية في المجموعات المنظمة أفقياً، كالنوادي الرياضية والفرق المنظمة (Choirs) والتعاونيات لا بُد أن تكون على علاقة إيجابية بالحكومات الجيدة، بينما تكون العضوية في المنظمات المرتبة هرمياً، كالمافيا أو الكنيسة الكاثوليكية، لا بُد أن ترتبط سلباً بالحكومات الجيدة.

إن الحلول، القائمة على الهندسة الاجتماعية، للمشاكل التي تواجه دولة الرفاهية الاجتماعية، سواء أكانت من النوع الذي يعزز الحلول الاشتراكية الحكومية (Etatist)، والهرمية، والمركزية، أو من النوع الليبرالي الجديد الذي يدمر كل شيء ويستبدله بآليات سوقية، كلها تخطئ الهدف، فالمنظور الاشتراكي الحكومي والليبرالي الجديد معاً يفشلان في فهم قدرة القطاع الثالث على خلق رأس المال الاجتماعي وضم المواطنين معاً في مجموعات أفقية صغيرة لتحقيق الأهداف التي يعزمون عليها أو إنتاج الخدمات التي يطلبون. ومع ذلك، يقدم القطاع الثالث إمكانيةً لكسر هذا المأزق الأيديولوجي وخلق أرضية مشتركة لاقتراح حلول بديلة تبتعد تماماً عن الحُفر المختلفة التي تنطوي عليها مقترحات

---

(24) Albert O. Hirschman, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Declines in the Performance of Firms, Organizations and States* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1970).

(25) M. Olson, *The Logic of Collective Actions* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1965; 1970).

(26) Putnam, *Making Democracy Work- Civil Traditions in Modern Italy*, pp. 169-171.

دعاة الاشتراكية الحكومية أو الليبرالية الجديدة.

ونؤكد على أن القطاع الثالث والإدارة الذاتية التعاونية للخدمات الشخصية الاجتماعية تقدم أساساً أفضل وأكثر ديمومة لخلق المؤسسات التي تسهل تراكم رأس المال الاجتماعي. وهكذا، فإن مصطلح «الديمقراطية المدنية» سوف يُستعمل هنا للإشارة إلى **تقوية المواطنين** (Citizen Empowerment) من خلال الإدارة الذاتية التعاونية للخدمات الشخصية الاجتماعية، حيث يصبح المواطنون أعضاء في المؤسسات الاجتماعية ويشاركون بصورة مباشرة في إنتاج الخدمات المحلية التي يطلبون، وبذلك يصبحون منتجين مشاركين لهذه الخدمات.

خلاصة استنتاجاتنا التجريبية

كما سبق قوله، فقد توسعت الرعاية النهارية التعاونية كثيراً في العقود الأخيرة في السويد. إن أكثر من نصف إجمالي عدد الأطفال دون سن السابعة مسجلون في خدمات رعاية الطفل التي يمولها المال العام. كما أن أكثر من واحد من كل ثمانية أطفال يحصلون على خدمات الرعاية النهارية من مجهزين تم التعاقد معهم من خارج البلدية، معظمهم تعاونيات من أنواع مختلفة أو منظمات تطوعية، في المناطق الحضرية الكبرى، كستوكهولم وغوتنبورغ ومالمو، يحصل واحد من كل أربعة أطفال على خدمات الرعاية النهارية من قبل تعاونيات[27]. إن الجزء التجريبي من مشروع WECSS يتضمن ثلاث مجموعات من البيانات تعود لثلاثة مصادر مختلفة. تم اختيار ستين مركزاً من مراكز الرعاية النهارية التعاونية وفق عينة شبه عشوائية من ستة أجزاء مختلفة من السويد، وجرت مقابلة المديرين في مركز دراسة المنظمة (Organization Study). لقد أجرت مئتان وخمسون صحيفة استقصاء عن مِلاك العاملين في نفس مراكز الرعاية النهارية وتم تحليلها من قبل فريق الدراسة وفق نموذج كارسيك/ ثيوريل لبيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية[28]. وقد تم تجميع 600 صحيفة استقصاء عن الزبائن، تقريباً، وقام بتحليلها فريق دراسة الآباء[*] (Parent Study). سنطرح بإيجاز بعض النتائج

(27) Pestoff, *Social Enterprises and Civil Democracy*

(28) Robert Karasek and Töres Theorell, *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life* (New York: Basic Books, 1990).

(*) تشمل هذه الكلمة كلا الأبوين، أو الوالدين، أو الأب والأم.

الرئيسية لمشروع WECSS ونقدم الاستنتاجات عن إثراء حياة العمل وتقوية الزبائن كمنتجين مشاركين، والمشروعات الاجتماعية والديمقراطية المدنية كرؤية لدولة الرفاهية في القرن الحادي والعشرين.

إثراء بيئة العمل: المشروعات الاجتماعية تقدم أعمالاً جيدة

يتم تحليل نتائج مشروع WECSS وفق نموذج ر. كاراسيك وت. ثيوريل، ويوفر مادة تجريبية مكثفة ويقوم على 200 سؤال[29]. نحن نقدم الأوصاف المختلفة لهذه الأنواع المختلفة من المشروعات الاجتماعية، ثم نقارن بيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية للأنواع الثلاثة المختلفة من المشروعات الاجتماعية ببيئة مراكز الرعاية النهارية التابعة للبلديات وذلك وفق طريقة استعادة الماضي وتأمله ومقارنته بالحاضر (Retrospective). إن دراستنا لمِلاك العاملين (Staff Study) قسمت المشروعات الاجتماعية إلى: التعاونيات الأبوية، والمنظمات التطوعية، وتعاونيات العاملين. وتعاونيات العاملين تم تقييمها باستمرار بمستوى أعلى من قبل مِلاك العاملين (أو المستخدمين) بحسب معظم البنود الـ 200 المستخدمة في دراستنا لبيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية. ولكن هذا الأمر لا ينبغي تفسيره بشكل مبسط بمعنى أن تعاونيات العاملين توفر نموذجاً راقياً لتقوية العاملين. بل إن نموذج تعاونية العاملين يقوم على هياكل تنظيمية تسهل عمليات المجموعات التي تعزز بصورة إيجابية مصلحة العاملين/ المستخدَمين. وهكذا تساعد هذه الهياكل على جسر الفجوة بين القيم الواقعية (Instrumental Values) والتعبيرية (Expressive) للمستخدمين[30].

إن زيادة تأثير العاملين قد يتحقق على حساب زج ومشاركة الآباء. وعلاوة على ذلك، فقد تم، في حالة أو حالتين، انتقاد مدير تعاونية عاملين بصورة متكررة من قبل واحد أو أكثر من العاملين فيها لأنه كان يعامل التعاونية والزملاء العاملين فيها كما لو أنهم مستخدمون في منشأة خاصة. ويبدو أن المنظمات التطوعية غالباً ما تعمل بنفس طريقة التعاونيات المختلطة أو ذات المالكين

---

(29) المصدر نفسه.

(30) Albert O. Hirschman, *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Declines in the Performance of Firms, Organizations and States* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1970).

المتعددين (Multistakeholder)، مع الفارق الكبير وهو كونها تحمل أيديولوجيا مشتركة أو نظرة تربوية توحد مصالح المالكين المختلفين. إن التعاونيات الأبوية تكشف، في الغالب، عن عدة علامات واضحة لعلاقات أقل كفاءة بين الآباء ومِلاك العاملين مما يضر ببيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية.

لقد أردنا، أيضاً، مقارنة بيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية في هذه الأنواع المتميزة من المشروعات الاجتماعية مع البيئة في خدمات مراكز الرعاية النهارية التابعة للبلديات بغية استكشاف إمكانية خلق أعمال جيدة، وتجديد وإثراء حياة العمل، وتحسين بيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية في مراكز الرعاية النهارية التي تمولها الدولة. لقد كان بوسعنا استعمال طريقة استعادة الماضي وتأمله ومقارنته بالحاضر (Retrospective Comparative Method) لأن معظم مِلاك العاملين سبق وأن عملَ في المراكز البلدية للرعاية النهارية. وتم توجيه نحو 30 سؤالاً إليهم حول جوانب عملهم الحالي في خدمات الرعاية النهارية التعاونية وعملهم السابق في المراكز البلدية للرعاية النهارية. وقد تبينَ بأن الغالبية الساحقة من المِلاك (80,8 ـ 88,4 في المئة) ليست لديهم خبرة شخصية سابقة مع التعاونيات قبل عملهم في مراكز الرعاية النهارية التعاونية. وإنهم اختاروا العمل بمراكز الرعاية النهارية التعاونية لأنهم وجدوه عملاً ذا معنى أساساً، ولأنهم أرادوا تحقيق تأثير أكبر على عملهم، أو لأنهم قدروا الطابع التعليمي (Pedagogical) الخاص للعمل التعاوني.

إن الأغلبية الساحقة (68,3 ـ 85,5 في المئة) ممن لهم خبرة في العمل في كلا الشكلين للرعاية النهارية فضلوا بشكل واضح العمل في خدمات الرعاية النهاية التعاونية مقارنة بتلك التابعة للبلديات. وفي كل أوجه حياة العمل تقريباً، كانت التعاونيات أفضل أو أفضل بشكل واضح من المراكز البلدية للرعاية النهارية بحسب رأي العاملين في كل الأنواع الثلاثة للخدمات التعاونية. ولكن أوضح تحسن في حياة العمل كان ذلك الذي لاحظه مِلاك العاملين في تعاونيات العاملين. لقد أبدى مِلاك العاملين للأنواع التعاونية الثلاثة من الرعاية النهارية مستوى عالياً ومماثلاً من الاندماج (أو الانجذاب) (Engagement) عند عمله لأول مرة في تعاونية ما. ولكن عدداً من مِلاك تعاونيات العاملين أظهر حالياً درجة من الاندماج (43,3 في المئة) أعلى من الشكلين التعاونيين الآخرين للرعاية النهارية، في حين أن عدداً من مِلاك التعاونيات الأبوية أبدى الآن درجة من الاندماج أقل

(37,9 في المئة) مما كان عليه في البداية. وأخيراً، وعلى فرض منحهم فرصة أخرى لإعادة كتابة أجوبتهم، أوضح أكثر من ثلثي مِلاك تعاونيات العاملين (66,7 في المئة)، أو ضعف النسبة في كل من التعاونيات الأبوية والمنشآت التطوعية (33,3 في المئة)، أنهم يفضلون بالتأكيد العمل في المشروعات الاجتماعية التعاونية. ومع ذلك، فلم تفضل العمل مجدداً في المراكز البلدية للرعاية النهارية سوى نسبة قليلة جداً من العاملين في أي من تلك الأشكال الثلاثة.

إن الملاحظات الكثيرة على تلك الأسئلة أوضحت كلاً من الجانب الإيجابي والجانب السلبي من حياة العمل في المراكز التعاونية للرعاية النهارية. الانطباع الغالب من هذه الملاحظات يدعم الصورة التي تبينها البيانات المجموعة، فمراكز الرعاية النهارية التابعة للمشروعات الاجتماعية تسمح للعاملين بالتأثير الأكبر على عملهم، وبمسؤولية ومشاركة أكبر في عملية صنع القرار، وبمشاركة أكبر مع الآباء، وبإمكانات أكبر لتحسين بيئة عملهم، وبالرضا عن عملهم بالمقارنة مع ما تقدمه المراكز البلدية للرعاية النهارية. وعلى المستوى الفردي، فإن تحقيق زيادة أكثر في قوة العاملين والتعزيز الفعال الأكثر للقيم الاجتماعية الأخرى يشكل رأس المال الاجتماعي، الضروري للديمقراطية المدنية السليمة، ولتجديد القطاع العام، ولتطوير دولة الرفاهية إلى مجتمع رفاهية يقوم على مواطنين متحررين كلياً، وقادرين على أن يكونوا منتجين مشاركين للخدمات الاجتماعية التي يطلبون. وعلى المستوى الجماعي، نجد مِلاكاً من العاملين أكثر اندماجاً وانجذاباً، ونوعيةً أفضل من الخدمات.

ويقدم كاراسيك وثيوريل مثالهما لما هو سيئ وجيد من الأعمال، فالأعمال الجيدة تبدو شبيهة بالمشروعات الاجتماعية التعاونية، المدروسة هنا، بينما الأعمال السيئة لا تشبهها البتة. وهكذا، يصف الكاتبان الأعمال الجيدة على النحو التالي:

حرية التصرف بالمهارة. يتيح هذا العمل للمرء أقصى الإمكانات لاستعمال مهارته وتهيئة الفرص لزيادة هذه المهارة من خلال العمل.

الاستقلال. التحرر من العمل الصارم والانضباط الطفولي، المميز، لعمل المصانع. للعاملين دور في اختيار عملهم والزملاء يشاركون في التخطيط طويل - الأمد.

طلبات نفسية. للعمل طلبات روتينية يمكن مزجها بعنصر ليبرالي يتيح تعلم التحديات الجديدة.

العلاقات الاجتماعية. تشجيع الاتصالات الاجتماعية كأساس لتعلم الأشياء الجديدة، كما أن الصلات الجديدة تضاعف إمكانات الإدراك الذاتي من خلال التعاون.

الحقوق الاجتماعية. هناك إجراءات ديمقراطية في موقع العمل.

ملاحظات اجتماعية ذات معنى من المستهلكين. يتلقى العمال ملاحظات مباشرة من المستهلكين، وأن العاملين والمستهلكين يعملون معاً، بحيث تتم عملية تكييف المنتَج بحسب احتياجات المستهلكين[31].

ووفقاً لمعايير كاراسيك وثيوريل، فإن المؤسسات الاجتماعية في السويد توفر أعمالاً جيدة. إضافة إلى كون هذه الأعمال مطلوبة نفسياً، فهي توفر للعاملين درجة عالية من حرية القرار، ودعماً اجتماعياً كبيراً، وتفاعلاً مستمراً مع الزبائن. وتقف هذه الجوانب من حياة العاملين في تناقض صارخ مع تلك القائمة في الخدمات التي تقدمها المنشآت البيروقراطية الهرمية المرتبطة، في الغالب، بالقطاع العام في السويد، بما في ذلك خدمات الرعاية النهارية البلدية. وبهذا المعنى، فإن نموذج المشروع الاجتماعي يَقدر على أكثر من المساعدة بتحويل أعمال الخدمات الاجتماعية إلى أعمال فعالة، وقائمة على المشاركة والتفاعل، فهو قادر، أيضاً، على إثراء حياة عمل العاملين وتحويل دولة الرفاهية إلى مجتمع رفاهية. وهكذا، فإن واحدة من أسرع الطرق وأكثرها مباشرةً في إثراء حياة العمل، وإعادة تصميم العمل، وتعزيز إدارة الموارد البشرية في قطاع الخدمة الاجتماعية في السويد، هي تطبيق اللامركزية في توفير الخدمات الاجتماعية والسماح للمشروعات الاجتماعية بتوفيرها.

كما لاحظنا، أيضاً، بأن النساء العاملات في تعاونية العاملين لخدمات الرعاية النهارية كنَ أكثر إيجابية، بشأن هذه التغيرات التنظيمية من زميلاتهن العاملات في التعاونيات الأبوية، مما يعزز أساساً القيم الأخرى كالتأثير الأكبر للآباء، ومشاركتهم الأوسع في حياة طفلهم/ أطفالهم اليومية[32]. ومن الواضح أن

(31) Karasek and Theorell, *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, pp. 316-317.

(32) V. Pestoff, «Social Reforms in Central and Eastern Europe,» *Emergo, Journal of Transforming Economies and Societies*, vol. 5, no. 1 (1998), pp. 15-42.

عملية التغيير التنظيمي لها وجهان، بحسب النموذج المستخدم للتغيير. ولذلك، فإن مصالح المجموعات (Group Interests) وخلافات المجموعات (Group Conflicts) لم تُحل كلياً من خلال المشاركة الأوسع لمجموعة واحدة معينة في عملية صنع القرار للمشروع الاجتماعي، فالمشاركة الأوسع للعاملين تقوي العاملين بالفعل، ولكنها لا تخدم بالضرورة مصلحة الزبائن. وبالمثل، فإن مشاركة المستهلكين الأوسع تقوي المستهلكين بالفعل، ولكنها لا تخدم بالضرورة مصلحة العاملين.

إن هذه الملاحظات الأخيرة، بدورها، تفترض أن هناك حدوداً لمأسسة (Institutionalizing) مجموعة واحدة معينة في هياكل صنع القرار للمشروع الاجتماعي. وفي الواقع، يمكن للتغيرات التنظيمية في المشروعات الاجتماعية أن تحسن من بيئة العمل، ولكنها تؤدي، مع ذلك، إلى شيء من الموازنة (Trade-Offs) بين مصالح العاملين والمستهلكين. إن التغير التنظيمي القائم على نماذج تعدد المالكين يمكن أن يقدم هياكل الدعم الضرورية لتعزيز مصالح أكثر من مالك واحد. إن تعاونيات المالكين المتعددين تعترف بالمصلحة المشروعة للمجموعات العديدة التي تساهم بنجاح مشروع اجتماعي ما وتتيح تمثيل مصالحهم عند صنع قرار في المؤسسات الداخلية[33].

وفي هذا السياق، يبدو أن المنظمات التطوعية تقدم بديلاً لتعاونيات العاملين والتعاونيات الأبوية معاً. وفي الغالب، كان تقييم مِلاك العاملين لها إيجابياً من ناحية تحسين بيئة العمل، أكثر مما هو الحال مع التعاونيات الأبوية؛ ولكن آباء الأطفال المسجلين، أيضاً، كان لهم تقييم إيجابي من ناحية تأثير الآباء، أكثر مما هو الحال مع تعاونيات العاملين. إن المنظمات التطوعية تبدو كشكل أولي للمنظمات ذات المالكين المتعددين، القادرة، على الجمع بين مصالح كلتا المجموعتين في السعي من أجل برنامج تعليمي عام. وفيما إذا كان هذا ممكناً بالنسبة إلى الأنواع الأخرى من الخدمات الاجتماعية، فهي مسألة محل نظر. وثمة مؤسسات رسمية أكثر للمالكين المتعددين في حقول أخرى يمكن أن توفر

---

(33) Pestoff: «Reforming Social Services in Postcommunist Europe: Shift in the Welfare Mix and Mesolevel Institutional Change», and *Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a Welfare Society* (Aldershot: Ashgate Pub., 1998).

الأساس الضروري لتسهيل الموازنة بين المصالح المختلفة، والمتعارضة أحياناً التي تساهم في نجاح مشروع اجتماعي ما.

الديمقراطية المدنية وتقوية المواطنين كمنتجين مشاركين

يناقش س. وكستروم كيف أن تغير أنماط التفاعل بين المنشآت وزبائنها يفتح إمكانات جديدة لنشاط الأعمال[34]. وتقوم هذه التغييرات على علاقة بين المنتجين والمستهلكين أوثق من تلك التي وُجدت تقليدياً في المجتمع الصناعي، علاقة يأخذ فيها المستهلكون بشكل متزايد دور المنتجين المشاركين، فالمستهلكون لم يُعد يُنظر إليهم كمتلقين سلبيين للسلع والخدمات، بل يُنظر إليهم اليوم كمشاركين فعالين وحسني الاطلاع في عملية مشتركة، في مشروع مشترك في موقع السوق، فدور الشركة لم يعد يقتصر على دعم المستهلكين من خلال توفير السلع والخدمات. بل إن الشركة تصمم أنظمة النشاطات التي يمكن للمستهلكين في إطارها خلق قيمتهم الخاصة بهم.

وبذلك، فإن المنشأة تستكمل المعرفة والموارد التي هي بحوزة المستهلكين أصلاً، كما كان الحال عادةً في فترة ماقبل الصناعة. ومن هذا التفاعل والتعاون في الزمن والمكان، تنبثق قيمة معينة كمحصلة للتعاون. إن الإنتاج المشترك يتضمن تحولاً واضحاً من منظور المنتج والمستهلك التقليدي. وهذا ينجم، جزئياً، عن درجة عدم التأكد (Uncertainty)، المفهومة، في التبادل بين الشركة ومستهلكيها والفائدة الكامنة التي تؤول إليهما من زوال عدم التأكد هذا[35]. إن الطريقة التفاعلية للعمل تولد أنواعاً مختلفة من القيم غير تلك التي يخلقها منطق الإنتاج الواسع.

إن الإنتاج المشترك هو ظاهرة متعددة الوجوه تشمل جوانب عديدة، فهي تشمل وسائل مختلفة لمساهمة المستهلك في عملية الإنتاج، ومراحل مختلفة لمساهمة المستهلك في الإنتاج، ودرجات متغيرة من تأثير المستهلك على تلك العملية. ويولي بحثنا أعظم اهتمام للتأثير على المستهلكين النهائيين، وبخاصة

---

(34) S. Wikstrom, «Value Creation by Company-Consumer Interaction,» *Journal of Marketing Management*, vol. 12 (1996), pp. 355-374.

(35) المصدر نفسه، ص 363.

ذلك الذي ينبع من عضويتهم في المشروعات الاجتماعية لتقديم الخدمات الشخصية الاجتماعية. ولأغراض بحثنا، نريد تحديد القيم التي ترتبط بالمساهمة الأوسع للمستهلك والإنتاج المشترك للخدمات الشخصية الاجتماعية، وبخاصة القيمة المحددة التي يضيفها آباء الأطفال في الأنواع المختلفة من خدمات الرعاية النهارية في السويد.

نحن مهتمون باستكشاف وتوسيع وتطبيق مفهوم الإنتاج المشترك على مجال الخدمات الشخصية الاجتماعية والمجهزين التعاونيين لهذه الخدمات. إن معلوماتنا التي جمعناها تتضمن 580 صحيفة استقصاء عن آباء الأطفال في 60 مركزاً تعاونياً للرعاية النهارية في السويد. أشكال التعاونيات الثلاثة كلها مشمولة بالدراسة ـ التعاونيات الأبوية، والمنظمات التطوعية، وتعاونيات العاملين. ولدى كل من التعاونيات الأبوية والمنظمات التطوعية، عادةً، التزام بالعمل (Work Obligation) بحكم العضوية، بينما تفتقر تعاونيات العاملين عموماً إلى هذه الصفة لأن الآباء لا يمكن أن يكونوا أعضاء فيها. ويعبر الآباء في النموذجين الأولين للتعاونيات عن مواقف متشابهة من الجوانب الإيجابية للالتزام بالعمل، وهذا يسهل مساهمتهم ويمنحهم الشعور بالانتماء والنظرات القيمة، وبعبارة أخرى، إنه يمكنهم من الاندماج بالمنظمة وتسيير خدمات الرعاية النهارية. وتعطي هاتان المجموعتان أهمية أقل لمسألة كسب التأثير من خلال الالتزام بالعمل.

إن جوانب الاندماج التي سبق ذكرها بالنسبة إلى الالتزام بالعمل، تم أيضاً تقييمها عالياً من قبل الآباء الذين يشغلون مناصب عن طريق الانتخاب أو على أساس التشريف، فالآباء الذين شغلوا هذه المواقع كانوا أكثر في التعاونيات الأبوية مما في التعاونيات التطوعية، في حين ليس هناك سوى آباء قليلين ممن كانوا قادرين على شغل هذه المواقع في تعاونيات العاملين، وفي الهيئات الاستشارية فقط. وبخلاف المواقف من الالتزام بالعمل، فإن مواقف الآباء من عملهم في الهيئة الإدارية (للتعاونية) كانت تؤكد، **أولاً** وقبل كل شيء، على الجانب السياسي لشغل منصب ما بالانتخاب ـ وهو زيادة تأثير الآباء. ولكون التقدير لشغل مناصب عن طريق الانتخاب أو على أساس التشريف أرفع في التعاونيات الأبوية مما هو في المنظمات التطوعية، فإن الآباء المؤثرين أكثر في الشكل الأول للخدمات التعاونية للرعاية النهارية مما في شكلها الثاني.

وإذا انتقلنا لأسباب اختيار شكل معين للخدمات التعاونية للرعاية النهارية،

لاحظنا وجود وصف واضح لِكُل شكل لخدمات الرعاية النهارية. التأثير، والرغبة بالمشاركة أكثر في الحياة اليومية لطفلهم (أطفالهم) والقرب من البيت، تسم اختيار الآباء ممن لديهم أطفال في التعاونيات الأبوية. إن التعليم الخاص (Special Pedagogics) والرغبة بالتأثير وبالمشاركة أكثر في الحياة اليومية لطفلهم (أطفالهم) تهيمن بشكل واضح على دوافع الآباء الذين لديهم أطفال في المنظمات التطوعية. وبالنسبة إلى هاتين الفئتين من الآباء، فإن اختيار شكل الرعاية النهارية كان يتأثر أكثر بالقيم التعبيرية وأقل بالأسباب الواقعية (Instrumental Terms). إن القرب من البيت، وتوصية من أقارب أو أصدقاء، ونقص البدائل الأخرى، هي الدوافع الرئيسة للآباء ممن لديهم أطفال في تعاونيات العاملين. وهكذا، فإن الآباء مع أطفال في تعاونيات العاملين عبروا أكثر عن مواقف واقعية (Instrumental Attitudes).

ومع ذلك، فبعد اختيار الآباء لشكل الرعاية النهارية، فإن المزايا التي جربوها في كل الأشكال الثلاثة للرعاية النهارية التعاونية تركت مجالاً أكثر للقيم الواقعية، فقد لحظَ الآباء جواً ممتعاً في الخدمات التعاونية للرعاية النهارية، وعاملين يشعرون بالمسؤولية، وإمكانية التأثير في المزايا الأربعة الرئيسية، فالمشاركة في الحياة اليومية للطفل والتعليم لازالت مهمة بالنسبة إلى الآباء في التعاونيات الأبوية والمنظمات التطوعية التي تقدم خدمات الرعاية النهارية. والعيوب (Disadvantages)، المرتبطة بِكُل نوع من خدمات الرعاية النهارية، هي أشياء نمطية أيضاً في وضعية تنظيمية (Organizational Profile)، فقد ذكرَ معظم أو الكثير من الآباء في كل أشكال الرعاية النهارية التعاونية بأنه لم تكن هناك أي عيوب. ومع ذلك، فرغم عدم ذكر الالتزام بالعمل بحد ذاته، فإن الآباء في التعاونيات الأبوية والمنظمات التطوعية وجهوا النقد للوقت الإضافي الذي يتطلبه الشكل التعاوني، كما كانوا قلقين أيضاً بشأن صعوبة الجمع بين دورهم كآباء ودورهم كأصحاب عمل. وقد أشار الآباء الذين لديهم أطفال في تعاونيات العاملين إلى عيوب محددة قليلة.

لقد قدّر الآباء عالياً استعداد العاملين لمناقشة مقترحاتهم الرامية لإدخال التغييرات والتحسينات، كما عبّرَ الآباء في الأشكال التعاونية الثلاثة كلها عن مستوى مماثل من الرضا بشأن تسيير وإدارة خدمات الرعاية النهارية. ومع ذلك، ومع الأخذ بالاعتبار الموقف الواقعي والمتماسك بشكل واضح للآباء الذين

لديهم أطفال في تعاونيات العاملين، بالمقارنة مع الموقف التعبيري الأكثر للآباء مع أطفال في التعاونيات الأبوية والمنظمات التطوعية، فليس من الواضح ما إذا كان الآباء الأخيرون راضين عن مستوى التأثير والمشاركة المقدمة للآباء في تعاونيات العاملين. نحن نعتقد بأن ليس بوسع أي شكل منفرد لتعاونية ما، ولا لمنشأة ما أيضاً، تلبية احتياجات ومتطلبات **كل** الآباء بالنسبة إلى خدمات الرعاية النهارية. وبدلاً من ذلك، فإن الخليط من رفاهية أعظم ومتعددة الجوانب تتطلب تنوعاً أكبر في أشكال تقديم الخدمات الشخصية الاجتماعية لتلبية الاحتياجات المختلفة للمجموعات المختلفة من المواطنين.

لقد كان لدى العديد من الآباء سابقاً طفل (أو أطفال) في خدمات الرعاية النهارية البلدية، وكان لديهم شعور واضح بأن العاملين في التعاونيات كانوا أكثر انفتاحاً. كما يشعر الآباء أيضاً، وبقوة، بأن خدمات الرعاية النهارية التعاونية، بِكُل أنواعها، كانت أفضل من الخدمات البلدية. وأخيراً، وفي ظل الاختيار الحر، أشاروا إلى تفضيل قاطع للشكل التعاوني، بغض النظر عن نوعه.

ويذهب وكستروم إلى أن دافع الإنتاج المشترك هو درجة عدم التأكد في التبادل بين المنتج والمستهلك للسلع والخدمات والمنفعة المحتملة للمشاركين من زوال عدم التأكد هذا[36]. إن المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية ذات الأهداف الاجتماعية الواضحة والدوافع البعيدة عن تحقيق الربح، تساعد على خلق الثقة بين المنتجين والمستهلكين لهذه الخدمات عن طريق تقليل أو إزالة السلوك النفعي (Opportunistic). وبالنسبة إلى حالة رعاية الطفل، فبعض الخدمات الاجتماعية التعاونية تقضي على عدم التأكد عن طريق تشجيع مشاركة الآباء كمنتجين مشاركين ـ من خلال الالتزام بالعمل، سويةً مع الإجراءات الديمقراطية وشغل الآباء للمناصب التشريفية.

إن بعض أنواع مراكز الرعاية النهارية التعاونية تخلق منافع لها صلة بقيم الآباء. ولاسيما أن قيماً مثل تأثير الآباء، ومشاركتهم بالحياة اليومية لطفلهم (أطفالهم)، والتعليم الخاص، والشعور بالانتماء، هي قيم هامة بالنسبة إلى آباء الأطفال المسجلين في التعاونيات الأبوية والمنظمات التطوعية. والإنتاج المشترك

(36) المصدر نفسه.

يزيل عدم التأكد المرتبط بالتفاعل بين المنتجين والمستهلكين لهذه الخدمات لأنه يزج الآباء بعملية الإنتاج، وإن مشاركة الآباء هي أفضل ضمانة للنوعية، وفقاً لرأي بعض الآباء. الإنتاج المشترك يمكن الآباء ويقويهم على تحقيق قيمهم من ناحية رعاية المؤسسات لأطفالهم.

وليس من السهل تعزيز نفس الأهداف في تعاونيات العاملين أو خدمات الرعاية النهارية البلدية أو الخاصة، ولكن الأولى، مع ذلك، تعزز بالفعل قيم الآباء الواقعية. ويمكن القول بأن خدمات الرعاية النهارية لتعاونيات الآباء والمنظمات التطوعية هي خدمات فريدة في تعزيز تكوين قيم الإنتاج المشترك. ومن دون وجود هذا الشكل لرعاية الأطفال النهارية، ومن دون إشراك وزج الآباء في تقديم خدمات الرعاية النهارية التعاونية، لن يتسنى تحقيق هذه القيم بالنسبة إلى هؤلاء الآباء. وهكذا، فإن الأشكال الخاصة هذه لخدمات الرعاية النهارية قد خلقت قيمة بالنسبة إلى الآباء من خلال تشغيلهم كمنتجين مشاركين. وإذا لم يعد لهذه البدائل وجود، أو إذا انحسرت لأسباب سياسية أو مالية، فإن إمكانات الإنتاج المشترك لن تثري حياة وقيم هؤلاء الآباء وأطفالهم. إن أياً من قيم الإنتاج المشترك لن تتوفر في الخدمات التي تقدمها تعاونيات العاملين أو خدمات الرعاية النهارية البلدية أو الخاصة ما لم تعمل هذه الخدمات على تعزيز مساهمة الآباء والإنتاج المشترك. وهكذا، فإن الإنتاج المشترك يعزز القيم الفريدة لمجموعات كبيرة من الآباء. ولذلك، فهو يثري الخدمات الشخصية الاجتماعية الممولة من قبل الدولة ويساهم في تجديد دولة الرفاهية بتحويلها إلى مجتمع رفاهية قائم على مشاركة أوسع.

المشروعات الاجتماعية والديمقراطية المدنية ـ هل هي رؤيا للقرن الحادي والعشرين؟

إن القيم الاجتماعية المتميزة التي عززتها مراكز الرعاية النهارية التعاونية، لا بُد من ملاحظتها في حقول أخرى: كالرعاية الصحية الدائمة طويلة ـ الأمد، ورعاية كبار السن، محلياً ومؤسسياً، ورعاية المعوقين، محلياً ومؤسسياً، والتعليم، وما شابه، فالسنوات الأخيرة شهدت تطور التعاونيات في جميع هذه المجالات في السويد والبلدان الأوروبية الأخرى. ومن الضروري دراسة هذه التطورات بدقة أكثر لفهم مساهماتها الفريدة في إثراء حياة العمل، ولتحسين بيئة

العمل النفسية ـ الاجتماعية، ولتطوير الأعمال الجيدة، ولتقوية المواطنين كمنتجين مشاركين، وتعزيز الديمقراطية المدنية. وليس هناك من سبب للاعتقاد بأن هذه المنافع تقتصر على خدمات الرعاية النهارية أو السويد. بل، إننا نتوقع أن الكثير من الجوانب المفيدة من المشروع الاجتماعي والخدمات الاجتماعية التعاونية التي لاحظناها هنا، يمكن العثور عليها في حقول أخرى وبلدان أخرى، أيضاً. وربما تأخذ تلك الجوانب تعبيرات مختلفة نوعاً ما، بسبب التغييرات التنظيمية والقانونية في المجتمعات الأوروبية المختلفة والاختلافات الهيكلية في القطاعات المختلفة التي تقدم الخدمات الشخصية الاجتماعية. وعلاوة على ذلك، فإن التفاعل بين المنتجين والمستهلكين لهذه الخدمات الاجتماعية سيكون مختلفاً أيضاً بحكم الاختلافات في هذه القيود التنظيمية والقانونية والقطاعية. إن طبيعة هذه العلاقة مهمة لتطوير الأعمال الجيدة ولتقوية قدرات المواطنين كمنتجين مشاركين.

ومع ذلك، نتوقع من المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية أن تكون قادرة على المساعدة في تجديد القطاع العام من خلال التعاقد مع القطاع الثالث وتطوير نوع جديد من دولة الرفاهية من خلال توفير حيز أكبر لمساهمة المواطنين كمستعملين ومنتجين للخدمات الاجتماعية. وهكذا يتحول المجتمع إلى مجتمع رفاهية على أساس المشاركة (Participatory Welfare Society). ويمكن للمشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية أن تساعد أيضاً في إثراء حياة العمل من خلال تعزيز الإدارة الذاتية التعاونية، وتحسين بيئة العمل بمنح مِلاك العاملين سيطرة أكبر ودعم اجتماعي وتفاعل مديد مع الزبائن، وتقوية المواطنين كمنتجين مشاركين وذلك بتعزيز الإدارة الذاتية التعاونية، وتعزيز أكثر لإدارة العاملين، وتحسين نوعية الخدمة، بتكلفة أقل في الغالب، وأخيراً، تطوير الديمقراطية المدنية.

ونشعر كذلك بأن من المفيد مقارنة المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية السويدية بتلك القائمة في الأجزاء الأخرى من أوروبا، وربما في اليابان وبلدان أخرى أيضاً. وهذا يصح، بشكل خاص، على دولٍ كإيطاليا وإسبانيا وفرنسا التي تسارعت فيها الخدمات الاجتماعية كثيراً في العقود الأخيرة، ولكنه يصح أيضاً على ألمانيا وهولندا حيث كانت المنظمات التطوعية المستقرة قد أدت، تقليدياً، دوراً مهماً وبارزاً وفعالاً في توفير الخدمات الشخصية الاجتماعية، إضافة إلى دول الشمال المجاورة، الدانمارك وفنلندا والنرويج. من

المفيد مقارنة المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية في جميع هذه البلدان بمثيلاتها في السويد، وبخاصة قدرة تلك المشروعات على تعزيز القيم الاجتماعية المرتبطة بالخدمات الاجتماعية التعاونية. ولكن لكي نعمل ذلك، لا بُد من تحطيم الهيمنة الأيديولوجية المبسطة للأسود/ الأبيض، واليسار/ اليمين من منظور قطاع عام مقابل قطاع خاص في مسألة تقديم الخدمات الاجتماعية. ولا بُد من الاعتراف بمساهمة المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية من أجل القيم الاجتماعية الفريدة التي تعززها. وعلينا أن نتوقف عن اختزال القطاع الثالث، والمشروعات الاجتماعية، والخدمات الاجتماعية التعاونية، إلى أقل الحدود الممكنة، العامة أو الخاصة، وينبغي أن نكف عن محاولة النظر لمساهماتها من خلال الاعتبارات الاقتصادية البسيطة التي يمكن قياسها أو تجميعها بالبيانات المالية فقط.

إن إثراء حياة العمل، وتحسين بيئة العمل النفسية ـ الاجتماعية، وتطوير الأعمال الجيدة، وتقوية المواطنين كمنتجين مشاركين، وتعزيز الديمقراطية المدنية هي بحق، طبعاً، السبب الرئيس للاعتراف بالمشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية. والناس الذين لا يقيمون هذه الأهداف الاجتماعية لن تستهويهم، طبعاً، المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية. والآخرون يمكن أن يقولوا بأن الأهداف الاجتماعية نفسها يمكن تحقيقها عن طريق المنشآت العامة أو الخاصة، ولكننا لا نتفق معهم بقوة. ونأمل أن يكون هذا الفصل قد ساعد على وضع هذه القيم الاجتماعية الهامة ضمن برنامج باحثي العلم الاجتماعي في السويد والبلدان الأخرى، وربما قدمَ مساهمة للمناقشات العامة حول مستقبل دولة الرفاهية، وتجديد القطاع العام، وتحويل دولة الرفاهية إلى مجتمع رفاهية جديد قائم على المشاركة. وإذا قُدرَ للقيم الاجتماعية التي تعززها المشروعات الاجتماعية والخدمات الاجتماعية التعاونية، أن تكسب اعترافاً أوسع في أبحاث العلم الاجتماعي السويدي وفي المناقشات العامة، فإنها قد تشكل رؤيا معينة بالنسبة إلى القرن الحادي والعشرين.

وإذا لم يحدث ذلك، فإنها ستبقى كذكريات مهملة لدولة رفاهية سابقة انهارت من الداخل بسبب تدني دعم المواطنين ممن فقدوا إيمانهم بقدرة الدولة على توفير الخدمات التي يطلبون وبالنوعية التي يتوقعون وبالسعر الذي يرغبون بدفعه. وإذا تعذرَ تجديد دولة الرفاهية من الداخل بتوسيع المجال لمشاركة

المواطنين وبتعزيز المشروعات الاجتماعية، والخدمات الاجتماعية التعاونية، والديمقراطية المدنية، فإنها قد تصبح حالاً مجرد ذكرى تاريخية من الماضي، فلا تستطيع أي مؤسسة اجتماعية من البقاء والاستمرار من دون دعم مواطنيها، ومن دون تجديد شرعيتها من قبل الأجيال الجديدة التي تُقصي أولئك الذين بنوا المؤسسات الاجتماعية للوقت الحاضر. ومن أجل أن تكسب وتحافظ على دعم الأجيال الجديدة، ينبغي على دولة الرفاهية أن تنمو وتتطور لتلبية احتياجات وقيم الناس في الوقت الحاضر وليس مجرد عكس الاحتياجات والقيم الماضية.

إن علينا أن نحاول تقرير ما إذا كانت دولة الرفاهية السويدية قادرة على التغلب على الأزمات التي تواجهها، وما إذا كانت دولة الرفاهية الشاملة قادرة على البقاء والاستمرار في أي بلد. إن الانهيار السريع وغير المتوقع للشيوعية في وسط وشرق أوروبا ربما هو إنذار. وعلاوة على ذلك، فإن الشبكة الدنيا للضمان التي أقامها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي «للناس الفقراء» هناك كبديل لمشروع دولة الرفاهية السابق، تقدم الدليل على ما تريد مجموعات اجتماعية معينة إحلاله محل دولة الرفاهية الشاملة، فما لم يتم تطوير بدائل فعالة لتجديد دولة الرفاهية من داخلها، ولتقديم حيز أوسع لمشاركة المواطنين كمنتجين مشاركين، ولتطويرها وتحويلها إلى مجتمع رفاهية، فإن دولة الرفاهية، أيضاً، تواجه خطراً حقيقياً بأن تخسر شرعيتها وأن تنهار، أخيراً، تحت وطأة أزمتها ذاتها. إن الهجوم، وأخذ المبادرة، هو أفضل دفاع بحسب الاستراتيجية العسكرية.

وغالباً ما يُقال بأن استراتيجية الأعمال تتجدد وفق استراتيجية عسكرية. وربما حان الوقت، لأولئك الذين يدعمون القيم الاجتماعية الشاملة التي تؤسس لدولة الرفاهية، أن يتساءلوا عما إذا كان هناك ما يمكن تعلمه من نشاط الأعمال. إن مجرد الدفاع العنيد عن المؤسسات القائمة لدولة الرفاهية من حيث كل التفاصيل التي ساهمت في شعبيتها وشرعيتها الأصلية ربما لا تساعد سوى على تعجيل الانهيار النهائي للمؤسسات القائمة.

إن الأدلة المقدمة هنا من مشروع «دراسة بيئة العمل والخدمات الاجتماعية التعاونية» (Work Environment and Cooperative Social Services Study) تفترض بأن بعض البدائل الإيجابية يمكن أن تساهم في تحول السويد من دولة رفاهية إلى مجتمع رفاهية. والحل المقدم هنا يقوم على استراتيجية واضحة لتعزيز المشاركة الأوسع للعاملين في تقديم الخدمات الاجتماعية، وبخاصة من قبل

تعاونيات العاملين، ولتعزيز المشاركة الأوسع للمواطنين في تقديم الخدمات الاجتماعية التي يطلبون، وبخاصة من خلال تقويتهم كمنتجين مشاركين. إن هذه الاستراتيجية تقدم لهذه المجموعات سنداً قوياً لبقاء واستمرار خدمات الرفاهية الممولة من قبل الدولة ورؤيةً لتطوير دولة الرفاهية السويدية وتحويلها إلى مجتمع رفاهية في القرن الحادي والعشرين.

ومن دون رؤية لتجديد وتطوير دولة الرفاهية، ومن دون تطوير مجتمع رفاهية جديد قائم على المشاركة، ومن دون مشاركة أوسع للعاملين في تقديم الخدمات الاجتماعية، ومن دون تطوير الديمقراطية المدنية، فإن دولة الرفاهية الشاملة الحالية تواجه خطر الانهيار بشكل جدي. وإضافة إلى الأزمات الحالية لدولة الرفاهية ووجود مقاومة متنامية لزيادة الضرائب، فإن القدرات المتزايدة لرأس المال لتجنب البلدان ذات الضرائب العالية، والتدويل السريع للاقتصاد السويدي، ستضُعف الدعم لدولة الرفاهية الشاملة. إن تدويل النشاط الاقتصادي يسهل ليس فقط الإغراق الاجتماعي، بل إن مختلف الاتجاهات التي تقويها المنافسة العالمية والشركات متعددة الجنسية، غالباً ما تقود إلى رفض تام للقيم الشاملة لدولة الرفاهية. وإن الحملات المضادة الضخمة لنشاط الأعمال المنظم لا يمكن مواجهتها إلا من خلال رؤية قوية لتجديد دولة الرفاهية وتطويرها إلى مجتمع رفاهية في القرن الحادي والعشرين. وأملنا أن هذا الفصل سيقدم مساهمة متواضعة في تلك الرؤية.



الفصل الخامس عشر
السبيل الإنساني للازدهار الاقتصادي

مارك أ. لوتز، جامعة ماين

مقدمة

إن الدخول في ألفية جديدة يبدو كأنه المضي يداً بيد مع بعض التوقعات الزائفة، والإحساس بأن شيئاً جديداً جداً، وأفضل، كما يؤمل، بات قريب المنال. إنه زمن التخلي عن الأشياء القديمة والتقليدية لمصلحة ما هو جديد ومثير.

إن شيئاً كهذا يسري، أيضاً، على عدد غير معروف من الاقتصاديين غير الواهمين، المرعوبين من الطريقة التي مضى بها علمهم في العقود الخمسة أو الستة الأخيرة. وإذ تعبوا من الوجبات التقليدية التي يقدمها التيار الرئيسي من المنظرين وصانعي السياسة، فإن الكثيرين يتوقون إلى تحقيق اختراق، وإلى منظور أو «نموذج» جديد لإنقاذ العالم المضطرب. إن طابع التمني المميز لهذا التفكير ربما شجعَ عليه أكثر الزوالُ الأخير والمفاجئ للمنظور الماركسي الذي ترك فراغاً كبيراً، سواء للأفضل أو للأسوأ، بين منتقدي الاقتصاد الكلاسيكي الجديد.

يؤكد هذا الفصل على أنه كان هناك منذ البداية تقريباً منظور آخر، خرجَ من وسط اضطرابات اجتماعية مماثلة لتلك التي نلاحظها اليوم. وهذا المنظور يعود للسويسري ج. ش. سيسموندي، في العقود الأولى من القرن التاسع عشر، وبفضل عمل أخوته الروحيين ج. أ. هوبزن (J. A. Hobson) وإ. ف. شوماخر

(E. F. Schumacher) مازال هذا المنظور يطرح بديلاً نقدياً في الفكر الاقتصادي، قادراً على تقديم الكثير في العقود القادمة ـ وربما القرون القادمة أيضاً. ولغرض التبسيط، نصف هذه المنظور البديل بالمنظور الإنساني في علم الاقتصاد (Humanistic View)، وهو منهج يضع الاهتمام برفاهية الإنسان في الصدارة.

ونظراً إلى تقديمه في مكان آخر بصورة مفصلة[1]، سأمتنع عن عرض المنظور الإنساني هنا، وأكتفي بهدف أكثر تواضعاً وهو تناول المشاكل المعاصرة بطريقة تماثل طريقة سيسموندي قبل نحو 200 سنة. وبتحديد أكثر، سوف أدرس بعض المشاكل الحالية التي تبعث على التحدي من خلال إطار يسمح بتناول الوضع الحالي بطريقة سيسموندي: وصف القوى الجديدة التي تعزز التغيير الاجتماعي، والانتباه للمشاكل الاجتماعية التي يخلقها هذا التغيير، وتشخيص العلل والأمراض، وأخيراً، البحث عن بعض الحلول الهادفة لتحسين الحياة الاقتصادية والاجتماعية. وكما سأبينُ، فإن المشاكل واستراتيجيات المعالجة لم تتغير كثيراً حقاً، وكما من شأن الفرنسيين أن يقولوا: «Plus ca change, plus c'est la même chose» لنبدأ عملنا بالعودة للسنوات التي تلت حروب نابليون.

اقتصاد أوائل القرن العشرين: صوت سيسموندي

بدأ سيسموندي، وهو أحد أعظم العلماء من جنيف بسويسرا، كمعجب متحمس ونصير لآدم سميث، ولكن أحداث العقد الثاني من القرن التاسع عشر، وزيارته المتكررة لإنجلترا، علمته حالاً إعادة تقييم الأمور. وكانت فرنسا، حينذاك، في عز مرحلة تحول: والإنتاج القائم على الورش الصغيرة والحرفيين الماهرين أفسح المجال للنظام الصناعي الجديد القائم على الإنتاج الآلي والنظام المعملي. وفي غضون ذلك، كانت التكنولوجيا الزراعية قد شجعت اتجاه تقوية مَزارع الفلاحين الصغار وتحولها إلى وحدات أكبر، وتحولت أعداد من المزراعين الأسريين المستقلين إلى عمال زراعيين بأجور يومية. وفي الوقت نفسه، كانت البلدان الأكثر تطوراً في أوروبا تعاني أمراً آخر، جديد: الدورات التجارية المتكررة في الصناعة، أو «الصناعات الآيلة للسقوط» (Slumps) التي مالت للضغط بشكل قاسي، وبخاصة على الأقسام الضعيفة أصلاً من السكان.

---

(1) Mark A. Lutz, *Economics for Common Good* (London: Routledge, 1999).

وباختصار، فالعالم الذي وصفه آدم سميث قبل 40 سنة بات مختلفاً جداً الآن، وهي حالة لم تمنع الاقتصاديين الكبار في ذلك الوقت من دعم الفكر السائد والقائم على مبدأ عدم تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي وتزايد تقسيم العمل والتراكم السريع للمخزون الرأسمالي. وفي غضون ذلك، سعى العمال الجائعون الذي منعهم القانون من حق تشكيل النقابات، إلى المطالبة بالإصلاح السياسي، بينما طافت أفواج العمال العاطلين شوارعَ المدن الصناعية بحثاً عن الخبز والعمل. لقد كان زمن الاضطرابات العمالية المستمرة تقريباً التي كانت تبلغ ذروتها في انفجارات عنيفة متقطعة[2].

لقد تعمقَ القلق الاجتماعي في تلك الأيام بفضل ثلاثة تطورات مترابطة: التفاوت، والفقر، وانعدام الضمان (Insecurity). لقد مضى المجتمع نحو نوع من التحول منقسماً إلى طبقات جديدة من السادة والمالكين في مواجهة أعداد متزايدة من «البروليتاريين» (Proletarians) (وهي تسمية استعارها سيسموندي من الرومان). وفي ظل رعاية المشروع الحر، سعت النخب الاجتماعية الآن إلى الربح والتراكم بدلاً من تحسين أوضاع المجتمع ومكوناته. وقد قاد هذا الوضع إلى خلق طبقة دنيا جديدة من العمال المفقرَين الذين يعتمدون كلياً على مستخدِميهم في مجال العمل، والذين كانوا مجبرين على العيش يوماً بعد يوم في حالة قلقة من عدم الضمان التي كانت تتعرض للمزيد من التدهور مع كل موجة جديدة من الدورات التجارية.

وبالنسبة إلى سيسموندي، المؤرخ والاقتصادي الإنساني الذي نشأ ضمن تقاليد آدم سميث، بدا الوضع الجديد والمعاناة الشديدة لعمال المصانع في تناقض صارخ مع الصورة المتفائلة التي رسمها أستاذه قبل ثلاثة عقود بحيثُ إنه واجه نوعاً من التحول الكلي (Gestalt Switch): «فجأة، بدت (الحقائق الجديدة) تتضح في كل مكان، لتفسر بعضها بعضاً، بسبب التطور الجديد الذي أعطيته لنظريتي... وكل ما كان غامضاً حتى هذه اللحظة بات واضحاً، وقدمت لي فرضياتي حلولاً للصعوبات التي لم أحلم بها من قبل»[3] ومن ثم، قدمَ

---

(2) C. R. Fay, *Life And Labor in the Nineteenth Century* (New York: Greenwood Press, 1969), Part 1.

(3) J. C. L. Simondi de Sesmondi, *New Principles of Political Economy*, 2nd ed. (New Brunwick, N. J.: Transaction Publishers, 1991).

سيسموندي التفسير الاقتصادي الكلي الأول للاضطرابات الاجتماعية. إذ رسمَ صورة لاقتصاد يعاني، في وقت واحد من فيض الإنتاج ونقص الاستهلاك اللذين تكمن جذورهما في تزايد التفاوت في توزيع الدخل الذي يعزز أرباح القلة ويلحق الضرر بأجور الغالبية. إن المشكلة الرئيسية كانت في أن تدني التكلفة والأجر التنافسي مالت لإحلال المستهلكين ذي الدخل العالي محل المستهلكين ذي الدخل المنخفض بما أدى إلى وجود ميل، في النظام، لخلق طاقة فائضة أو أسواق متخمة.

لقد أكد سيسموندي على عدم تماثل قوة المساومة بين كلتا الطبقتين: «إن الضرورة تضغط يومياً على العامل (الذي) ينبغي أن يعمل لكي يعيش، (في حين أن الرأسمالي) يمكن أن ينتظر ويعيش لوقت ما من دون تشغيل عماله»[4] وعلاوة على ذلك، فقد حزنَ سيسموندي للصراع التنافسي الذي يدفع المتنافسين للبيع بسعر أقل من خلال تقليل تكاليف الأجور عبر الاستعمال الذي لا يرحم للآلات الجديدة التي كانت تميل إلى مفاقمة الأمور أكثر[5].

ومع ذلك، لم يدّعِ سيسموندي قط بأن الأزمة وعدم التوازن الناشئين سيدومان للأبد، بل استنتج حالاً بأن الاقتصاد الكلي، بعد عملية تسوية طويلة نوعاً ما ومؤلمة، سوف يستعيد توازنه الاقتصادي الكلي أخيراً. ولكنه انتقد اقتصاديي زمانه، وبخاصة دايفد ريكاردو، لإهمالهم الوقت والمعاناة الإنسانية التي يأخذها الاقتصاد عند حركته من حالة توازنية محددة إلى أخرى. إن المشكلة، بحسب سيسموندي، تكمن في ولع الاقتصاديين «برمي أنفسهم على التجريدات التي تجعلنا نستبعد الكائن البشري من المشهد تماماً». وقد حذرَ سيسموندي معاصريه أن يكونوا على وعي من «نظرية التوازن هذه التي تعيد ترتيب نفسها تلقائياً (وتدعي) بأنه ليس مهماً في أي طرف من الميزان يضع المرء أو يأخذ عند الوزن لأن الطرف الآخر سيكيف نفسه بسرعة»، ففي العالم الحقيقي الذي يفتقر إلى القابلية الكاملة لحركة كل من العمل ورأس المال، فإن التكاليف

(4) المصدر نفسه، ص 285.

(5) حسب سيسموندي، المصدر نفسه، ص 299. «من المؤكد أنه ليس هناك من يدعي أن من الأفضل إحلال الآلة محل العامل إذا كان هذا العامل لا يستطيع الحصول على عمل في مكان آخر»، أو «أن يكون لدينا شعب يتألف من مواطنين بشر ليس بأفضل من أن يكون لدينا شعب مؤلف من آلات بخارية، حتى إذا كانت الملابس القطنية للشعب الأول أغلى قليلاً من ملابس الشعب الثاني».

الإنسانية لتكيف السوق تبدو مهمةً جداً وتأخذ فترة طويلة لا يمكن إهمالها. والاقتصاد السياسي، بالنسبة إليه، كان علماً أخلاقياً، وليس علماً رياضياً، وإنه شعرَ بأن من الخطأ أن تقودنا الأرقام فقط من دون اعتبار أيضاً لحاجات الإنسان ومعاناته[6].

وفي حملته الشديدة على التجريد (Abstraction) (الذي بلغَ حد القول بأن «كل تجريد هو خداع دائماً»)، أوضح سيسموندي همه الأساسي من خلال التشكيك بالتحليل المبسط الذي يشكل أساس فكرة حرية التجارة العالمية، كما طرحها الاقتصاديون في صراعهم ضد قوانين الحبوب البريطانية. لقد لفتَ سيسموندي الانتباه إلى حقيقة أن واردات القمح من أوروبا الشرقية التي كان ينتجها منتجون أقنان، لم تكن تكلف بائعيها شيئاً أساساً مما يهدد ليس فقط الزراعة عالية التكلفة في إنجلترا، بل الزراعة ككل، وتساءل: ماذا سيحصل للعمال الذين لن يعودوا مطلوبين في تلك المهنة؟ ما هي التكلفة بالنسبة إلى الطبقات العاملة في الصناعة لحفظ أنفسهم وأسرهم؟ ماذا سيفقد رجال الصناعة من تجميد استهلاك كل طبقة العمال الإنجليز الذي يشكلون نصف سكان البلاد تقريباً؟ ماذا سيحصل لشرف إنجلترا إذا كان بوسع قيصر روسيا، كلما أراد تنازلاً ما من إنجلترا، تجويعها بغلق موانئ البلطيق[7]؟

وهكذا، كان هناك عنصران جوهريان وراء الاضطرابات الاجتماعية في تلك الأيام، بحسب سيسموندي: **أولاً**، الفصل الجديد للعمل عن الملكية بسبب مساوئ المنافسة (Competitive Disadvantage) وتدهور المزارعين الصغار والحرفيين. وهذا بدوره تسببَ في زيادة حساسية عجز الطلب الكلي، وعدم الضمان والفقر (اللذين هما من صنع الإنسان)، المصاحبين اللذين كان على الجماهير الواسعة أن تكافح ضدهما. والعنصر **الثاني** هو الواقع التعيس المتمثل بأن الفكر السائد للعلم الاقتصادي سانَدَ نظرية ستاتيكية ومجردة للتوازن، تصرفت كمخدر اجتماعي أكثر مما هي علم اجتماعي. وبإصرارهم، وفق المنطق المجرد، على أن عجز الطلب الكلي لا يمكن أن يكون السبب للمشاكل الواضحة للفقراء[8] فإن الاقتصاديين شلوا العلاج الفعال وأوصوا، بدلاً من ذلك، بأن علينا

---

(6) المصدر نفسه، ص 232، و487.

(7) المصدر نفسه، ص 204-205، و459.

(8) لم يُلاحظ خطأ هذا المنطق لغاية جون مينارد كينز، فهجوم سيسموندي المبكر على مصطلحات=

أن نثق برعاية اليد الخفية التي تعمل في نظام السوق التنافسي بعيداً عن التدخل الحكومي[9].

لقد اقترح سيسموندي، مفترضاً هذين السببين، علاجاً من شأنه توحيد الملكية والعمل على شكل إجراءات «تربط مجدداً مصالح أولئك الذين يتعاونون في عملية الإنتاج بدلاً من المواجهة بينهم»، وأوصى أن يقوم التشريع بتشجيع وضع جديد «يمتلك فيه العامل، بعد فترة تجربة، الحق بملكية الشركة التي يعمل بها»، واقترحَ، بتحديد أكثر، نظام مناصفة للمشاركة بالربح بين رأس المال والعمل[10] وعلاوة على ذلك، على الحكومة أن تتدخل لجعل صاحب العمل، سواء أكان رأسمالياً أم مالك أرض، مسؤولاً قانونياً عن إعالة العمال في أثناء الموسم الميت، أو المرض، أو الشيخوخة، وليس مجرد تحويل تلك النفقات إلى الجمهور عموماً، بما في ذلك الفلاحون والمنافسون من صغار أصحاب الأعمال. لماذا ينبغي على الأخيرين مساعدة الأول[11]؟ في ظل هذا المقترح، سيكون هناك المزيد ممن يعملون في الحقل، وسيمنع المقترح» أن يقدم كل فرد مصالح مجموعته على المصلحة المشتركة، (ولن يتم بعد الآن نسيان) أن يترتب عليه بدوره أن ينهض من خلال صدقاته الخاصة ومساهماته في المستشفيات أو من خلال ضريبة مساعدة الفقراء، بأعباء مساعدة البائسين التعيسين ممن يعمل على خلقهم[12] بهذه المخططات التي تجند الحكومة كحامي للفقراء، سعى سيسموندي لمعالجة الضرر الناجم، عن انتصار المصنع ونظام الأجر، وإعادة دمج المصالح الخاصة بالمصلحة العامة.

= قانون ساي **الديناميكية** تعتبر الآن صحيحة بشكل عام، انظر: Thomas Sowell, *Say's Law; an Historical Analysis* (Princeton, N. J.: Princeton University Press [1972]).

(9) انظر: Rajani Kanth, *Political Economy and Lasisez-Faire* (Totota and Littlefield: [n. pb.], 1986).

(10) Sesmondi, *New Principles of Political Economy*, p. 573.

(11) في المصدر نفسه، ص 579، يسأل سيسموندي: «أليست المساعدة الأجرية (Wage Subsidy) التي تقدمها الأبرشية للعمال (ممن يعملون لدى الأغنياء) ظلماً كما هو حال التهمة الموجهة للأبرشية بتقديم العلف لخيولهم؟

(12) وبالمثل، في حالة البطالة التكنولوجية، فإن صاحب المصنع الذي يريد تسريح قسم من قوة عمله لإحلال آلات محلهم سيكتشف حالاً أن هذا الإجراء ليس في مصلحته. «إذا لم يجد كل العمال الذين كانوا يعملون، وسيلة أخرى للعمل، وإنه ملزم بمساعدتهم في المستشفى، في حين يضع النار تحت المراجل». المصدر نفسه، ص 583.

وعلم الاقتصاد، أيضاً، لا بُد من إعادة توجيهه وحمله «للأمام لأرض جديدة». اقترحَ سيسموندي علماً جديداً للاقتصاد السياسي يمتنع عن التنظير القائم على التجريدات النظرية، ويركز على الرفاهية الإنسانية أكثر مما على الثروة الوطنية، فبتشديده على قانون ساي (Say's Law)، وإيمانه بالتكيف التلقائي السريع للأسواق، وتركيزه على الثروة المجردة، فإن الاقتصاد السياسي لن يقدر على فهم أو منع الفواجع التي تصيب الكثير من المواطنين. وبخلاف العلوم الطبيعية، فإن المراقب هنا مدعو لملاحظة المعاناة غير العادلة الناجمة عن المؤسسات المخلوقة اجتماعياً والتي تصيب الفقراء والضعفاء. وبالنسبة إلى سيسموندي، فإن على الاقتصاد السياسي، الساعي للرفاهية الإنسانية، الاهتمام بتعميم منافع الثروة بحيث تتم تلبية الحاجات المادية الأساسية لِكُل فرد. وفي كل ذلك، نظرَ سيسموندي إلى الأمام لمسافة زمنية بعيدة، «حين تكون أفكار الاقتصاديين المتآلفة قادرةً على توصية السلطة ذات السيادة بإجراء تغيير في نظام القوانين»[13] واليوم، ورغم أن الفكر الأرثوذكسي السائد أعار القليل من الاهتمام لما توجبَ على سيسموندي قوله، فإنه يعتبر رائد التشريع الاجتماعي في فرنسا، كما يُقال أيضاً بأنه قد استبق الكثير من الثورة الكينزية التي حدثت بعد نحو 100 سنة من وفاته.

اقتصاد أواخر القرن العشرين: منظور إنساني

في الوقت الحاضر، نواجه مرة أخرى نوعاً من التحول مدفوعاً، إلى حد بعيد، بسقوط الشيوعية، فاتحاً العالم كله لأداء قوى السوق الحرة تحت مظهر العولمة: اندماج التجارة، والتمويل، والمعلومات التي تخلق السوق العالمية والثقافة. وكآثار مُصاحبة، كنا وما نزال نشهد خصخصة أعمال وتعامل تجاري (Commercialization) على مستوى العالم. ومرة أخرى، وكما كان عليه الحال قبل 190 سنة، يلقى التحولُ الدعمَ والتشجيع الواسع من التعاليم العالمية الآن للاقتصاديين الذين لا يتعبون من تذكير الجمهور بمزايا المشروع الحر، وحرية التجارة العالمية، وحرية حركة رأس المال.

الاضطراب الحالي

على خلاف العهود المؤلمة في أوائل القرن التاسع عشر، فإن الاضطراب

(13) المصدرنفسه، ص 636.

الاجتماعي ـ الاقتصادي الحالي هو شيء نألفه جميعاً ويمكننا أن نشعر به شخصياً، في كتابه الجديد، *The Future of Capitalism*، يخصص ليستر ثورو (Lester Thurow) فصلاً كاملاً لوضع مخطط شامل، أو «خريطة»، للوضع الحالي[14] وفي ذلك الفصل، يقدم ليستر صورة موثقة، وقبيحة نوعاً ما، للتفاوت المتزايد في الدخل والثروة، والهبوط المتواصل للأجور الحقيقية، والبطالة الجديدة والثقيلة في أوروبا، وانعدام الضمان المتزايد بسبب الظاهرة الجديدة: «تخفيض الحجم» (Downsizing) ونشوء «البروليتاريا الرثة» الجديدة كما تتجلى في ظاهرة المشردين، وتفكك العائلة التي تقوضها القوى الاقتصادية. وإذ نقبل هذا التحليل، والبيانات التي يقدمها ليستر لدعمه، فليس من الضروري تغطية نفس المسألة هنا، فيما عدا تناول بعض التطورات الجديدة: تفكك دولة الرفاهية، وتصاعد حركة ربط المصير المستقبلي للضمان الاجتماعي بأداء سوق الأوراق المالية، وتعاظم التهديد البيئي الذي يلوح أمامنا، وبخاصة استنزاف غلاف طبقة الأوزون، المنذر بالخطر.

إن الاضطراب الاجتماعي ـ الاقتصادي الذي يواجهنا اليوم يشبه عالم سيسموندي من نواح عدة: ومع ذلك، فهذا الاضطراب، في النصف الشمالي من الكرة الأرضية، لاً يمكن رده إلى قوى التصنيع، بل بالأحرى إلى العواقب الناجمة عن التدهور الحالي في تصنيع الاقتصاد (Of The Economy Deindustrialization). وعلاوة على ذلك، كان اهتمام سيسموندي الرئيسي منصباً على الاضطراب وأسباب عدم الاستقرار **الدوري** (Cyclical Instability)، بينما نواجه نحن اليوم ظاهرة تبدو هيكلية (Structural) من حيث طبيعتها. ومع ذلك، فإن السبب النهائي في الحالتين يعود للمنافسة الهائجة والمختلة وظيفياً التي تمليها ضرورات تخفيض التكاليف لحماية أو دعم دخول مالكي رأس المال.

تشخيص المشكلة

في منتصف الثمانينيات، بدأ الاقتصاديون الإنسانيون، مثل جون كولبيرتسون (John Culbertson) من جامعة ويسكونسن (Wisconsin)، بتخمين

---

(14) Lester Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World* (New York: W. Morrow, 1996).

الهبوط المطرد لمستوى المعيشة في الغرب بسبب قوى المنافسة الدولية غير الموجهة[15] كان لأفكار كولبيرتسون تأثير قوي على الآخرين، وبخاصة هرمان دالي (Herman Daly) الذي كان على وشك الحصول على مركز وظيفي في البنك الدولي. ومنذ ذلك الحين، كان دالي يهاجم بقوة المنافسة الدولية غير الموجهة والنظرية الحديثة للتجارة[16] وفي هذا الفصل، أعبر عن تقديري لجون كولبيرتسون لمبادرته بتناول هذا الأمر وذلك بمواصلتي لجهوده بالتركيز على المنافسة الدولية باعتبارها جذر المشكلة. ومادام الاقتصاديون، بحكم سوء فهمهم لطبيعة التجارة، قد تصرفوا على غير ما ينبغي بما أدى إلى عدم تشجيع صانعي السياسة على فهم ومواجهة وحل المشكلة، فيجب علي، **أولاً**، شرح النقطة العسيرة الخطيرة التي تعوق نظرية التجارة. وكما هو الحال في زمن سيسموندي، فإن أصل المشكلة يكمن في التشبث بنظرية شديدة التجريد وتقوم على فرضيات غير واقعية. وبتحديد أكثر، فحينما ينظر الاقتصاديون إلى «الفرسان الأربعة» في الساحة الحالية في الولايات المتحدة (المنافسة العالمية، والتكنولوجيا، وتخفيض الحجم، ونمو قوة عمل طارئة) عبر عدسات نظرية التجارة الدولية، وبخاصة مفهوم الميزة المقارنة (Comparative Advantage)، فإنهم يبصرون صورة مشوهة وزائفة ليس فيها للمنافسة العالمية أي ذنب، بحيث يُلقى اللوم على التكنولوجيا. دعونا نناقش باختصار الجانب الإشكالي العميق الذي يشوش نظرية الاقتصاد الدولي المعاصرة.

يعود مفهوم الميزة المقارنة، كقوة دافعة للتجارة بين البلدان، إلى زمن سيسموندي حينما أوضح ريكاردو الفكرةَ لأول مرة، ولكن **فقط** في سياق انعدام قابلية رأس المال على الحركة بين الحدود الدولية (Zero Capital Mobility). بالنسبة إلى ريكاردو، كان مفهوم الميزة المقارنة قابلاً للتطبيق لأن الرأسماليين في

---

(15) John Culbertson, *International Trade and the Future of the West* (Madison, Wisc.: 21st Century Press, 1984).

(16) Herman E. Daly and John Cobb, *For The Common Good* (Boston: Beacon Press, 1989), Chap. 11,

في اتصال خاص، أخبرني هيرمان دالي بأن المؤلف الذي شاركه في تأليف هذا العمل، جون كوب، وهو فيلسوف، كان أول من لفتَ نظره إلى عمل كولبيرتسون؛ وأنه (جون كوب) بعد مناقشات طويلة فقط كان قادراً على إقناعه، وهو الاقتصادي، بعدم أهمية نظرية الميزة النسبية. ومن المؤكد أن هذه الواقعة تبين أن تشارك علماء من تخصصات مختلفة في التأليف يمكن أن تكون له أقصى فائدة بالنسبة إلى تناول المشاكل الاقتصادية.

أيامه كانوا ينفرون من إيداع رؤوس أموالهم لدى الأجانب والقوانين الأجنبية[17]
إن أحد المؤسسين للنسخة الأحدث من نظرية التجارة لديه تحفظات أيضاً، وهو يحذر من أن كل حجة حول المكاسب من التجارة الدولية تخضع لتحفظ قوي جداً. وهو يؤكد على أن هذه الحجة تقوم على تجريد **عميق** (Far-Reaching Abstraction)، وهو أن التجارة لن تؤثر على عرض عوامل الإنتاج[18] ولكن سرعان ما اعتاد الاقتصاديون على التمسك بالتجريد العميق (الأفضل: التجريد المتكلف أو ضعيف الاحتمال (Far-Fetched)) بافتراضهم فقط انعدام قابلية رأس المال على الحركة بين البلدان، ومن ثم النظر إلى العالم بهذه الصورة. لدى كل بلد مقدار من العمل ورأس المال، وأن الحصة النسبية لِكُل بلد منها تقرر ميزته المقارنة. وفي الفترة الأخيرة، وربما بقصد تجنب الإدراك المتزايد بأن عالمنا الواقعي لم يعد العالم الذي يتمتع فيه كل بلد بمقادير ثابتة من العمل ورأس المال، فقد حدثَ تغيير معين: وبدلاً من الحديث عن العمل **ورأس المال، فإن** اقتصاديي التجارة يتحدثون الآن عن المقدار النسبي من العمل الماهر الذي يحوزه بلد ما من ناحية، والعمل غير الماهر من الناحية الأخرى. ولأن الهجرة الدولية لاتزال في مستوى متدنٍ، فإن هذا التغيير يجعل فرضية أُوهلن (Ohlin) عن «التجريد العميق» مقبولة أكثر قليلاً.

وبعد تسلحهم بهذا المفهوم الجديد، يؤمن الاقتصاديون بأن التجارة، لدورها بزيادة الكفاءة والدخل القومي من خلال التخصص الدولي، يمكن أن تعمل الكثير من الأمور الجيدة من دون أن تضر قط. إن إحدى الجواهر التاجية لهذا المذهب هو الاكتشاف النظري بأن بلداً ما، كالصين مثلاً، يمكن أن يكون في وضعٍ يستطيع فيه أن ينتج **كل** سلعة بتكلفة أرخص من أي بلد آخر؛ ومع ذلك تبقى من مصلحته التخصص بإنتاج وتصدير سلع معينة فقط، واستيراد بقية السلع من الخارج، في هذا العالم الذي تزخر به الكتب المدرسية، ليس هناك ببساطة ما يخيف حينما تكون هناك منافسة مع الأجر الواطئ في الجنوب. ومنطقياً، **ينبغي أن** يكون لدى كل بلد دائماً حصته من الصناعات التي يتمتع بها

---

(17) David Ricardo, *Principles of Political Economy and Taxation* (Cambridge: University Press, 1951; 1826).

(18) Bertil Ohlin, «The Theory of Trade,» in: Harry Flam and M. June Flanders, eds., *Heckcher-Ohlin Trade Theory* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1991; 1924), pp. 76-214, Quoted on 164, Emphasis Added.

بميزة نسبية، بغض النظر عن مستوى تكلفة العوامل فيه. كما لا يمكن للتجارة أن تؤثر سلباً، بأي صورة، على الإنتاجية والدخول الحقيقية والنمو. وفي الواقع، فإن التجارة، بحسب عالم الكتب المدرسية، هي لعبة مفيدة بشكل متبادل، تسمح للبلدان بالتعاون في ما بينها أكثر مما بالتنافس[19] ولا يثير الاستغراب أن الاقتصاديين، عند تطبيق هذه النظرية، سيجدون أن سبب الاضطراب الحالي لا بُد أن يعود للنقص في نمو الإنتاجية، وأسواق العمل الجامدة، والتكنولوجيا. والاستثناء الوحيد هو النمو المتواصل في تفاوت الدخول، ولكن حتى في الحالة الأخيرة، فإن التكنولوجيا، وليس تساوي أسعار عوامل الإنتاج بفضل التجارة، هو الذي يُشار إليه بوصفه المتهم الرئيسي[20].

إن المشكلة هي أن الميزة النسبية تكف عن أن تكون على صلة بالأمر (Relevant) حتى عند وضعها في سياق نوعين من العمل المحلي، لأن المهارات، عند فهمها كمعرفة متجسدة، لم تعد غير قابلة للتنقل دولياً، فمع تكنولوجيا المعلومات الجديدة، أصبح بوسع، ليس فقط المهن غير الماهرة، بل الكثير أيضاً من المهن الماهرة جداً، أن تتنقل للخارج، وهي تفعل ذلك بالفعل[21] وهذه تغيرات جديدة، يعود الكثير منها إلى تطورين أساسيين. الأول هو

---

(19) بسبب نظرية التجارة هذه، يلوم زعيم هذا التيار (Krugman) كلَّ مَن يتكلم عن بلدان تتنافس بعضها مع بعض كـ «اقتصاديين دوليين شعبيين، انظر: Paul Krugman, *Pop Internationalism* (Cambridge, Mass.: MIT Press, 1996).

وتتضمن قائمة المذنبين، أيضاً، زميله ليستر ثورو (Lester Thurow)، في معهد MIT، قد يرغب القراء في الوقوف عند تفصيلات القصة التي نشرت مؤخراً في صحيفة *New York Times* بمقارنة اثنين من الاقتصاديين: Louis Uchitelle, «Like Oil and Water: A Tale of Two Economists,» *New York Times* (16 February 1997), sect. F1, 10.

(20) تحدى أدريان وود (Adrian Wood) مؤخراً ذلك الاكتشاف لأنه يقلل بقوة Underestimate من الأثر الناجم عن التجارة. وبحسب تحليله، فإن ثلاثة أرباع الهبوط في الطلب على العمل غير الماهر في العقدين الأخيرين، والبالغ 20 في المئة، يمكن أن يعود إلى الاستيرادات الصناعية من الجنوب. وهو يشير إلى التوقيت، والمقدار، والتفاوت بين البلدان من ناحية التدهور النسبي في دخول غير الماهرين: Adrian Wood, *North-South Trade, Employment, and Inequality: Changing Fortunes in a Skill-Driven World*, IDS Development Studies Series (Oxford: Clarendon Press, 1994), p. 17.

إن مكتشفاته الجديدة لا بُد أن تكون غير حاسمة بالنسبة إلى العديد من الاقتصاديين، ويشهد على ذلك، مثلاً، كيف أن مجلة *The Economist* (المناصرة بقوة لسياسة حرية التجارة) أشارت إلى نتائجه كـ «كشيء مقرف في سقيفة حطب» (1 October 1994, p. 16) ومع ذلك، فإن دراسة Wood لاتزال تقبل الإطار النظري لمبدأ الميزة النسبية؛ فهو يعدل فقط الاكتشافات التجريبية القائمة على ذلك المبدأ.

(21) هناك كمية كبيرة من الشواهد حالياً تتحدث عن هذه الظاهرة الجديدة. تزخر الصفحات الأولى من=

حقيقة أن التكنولوجيا الجديدة تسمح للمعرفة أن تكون «غير متجسدة» (Disembodied)، و«مشفرة» (Codified) و«متجسدة مجدداً» (Reembodied) في مكان ما آخر. وكل ما هو مطلوب هو برنامج (Software) وجهاز ربط (Modem) واتصال هاتفي. والتطور الآخر يشير إلى آسيا التي تتطور بسرعة في حقل التكنولوجيا. إن إنفاق كوريا الجنوبية على البحث والتطوير (كما يُقاس كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي GDP) يعادل مثيله المرتفع في الولايات المتحدة وأعلى مما في ألمانيا وبريطانيا. وتايوان تتجاوز كندا وإيطاليا، وهي تحتل الآن المرتبة الثانية في العالم من حيث إنتاج الحاسوب المحمول[22] (Notebook Computers). وعلاوة على ذلك، تتمتع الصين ودول الاتحاد السوفياتي السابق بقوة عمل عالية التخصص وتقبل بالعمل بجزء من الأجر الذي يتقاضاه الأمريكي الذي يحمل نفس المؤهلات. وقد تكون هناك أيضاً مشاكل بالنسبة إلى المهنيين الأمريكيين الذي يشهدون أن مهاراتهم تتحرك عبر العالم من خلال الشركات الأمريكية التي تستورد سنوياً أكثر من 100,000 من الأجانب المؤهلين للتدريب المؤقت مع الأمريكيين ومن ثم إرسالهم للمصانع في شتى ربوع العالم لممارسة ما تعلموه[23] إن المهن الماهرة الوحيدة التي يمكن أن نتوقع منها أن تقاوم بنجاح نقلها إلى أرخص مكان للعمل هي تلك المهن التي يكون فيها الاتصال المادي عنصراً جوهرياً، كما في الكثير من قطاع الخدمة. هنا أيضاً، كما في قابلية تنقل رأس المال، فإن الشركات العابرة للحدود هي التي تزيت العجلات من خلال

= مجلة *Journal Wall Street* بقصص نقل العمال الماهرين كمهندسين في إيرلندا والهند. شركة Boeing تقوم بتطوير طائرات ركاب ضخمة في الصين، والشركة الألمانية الضخمة Hoechst تنقل جزءاً هاماً من بحوث الجينات لديها إلى الولايات المتحدة حيث الأجور أقل. الخطوط الجوية السويسرية تنجز عملياتها المحاسبية (Outsourcing) في الهند. تعتمد شركة Intel وشركة Hewlert-Packard بشكل متزايد على الماليزيين الذين تتحدد أجورهم بالتفاوض، بينما، بالنسبة إلى موسكو، عَلمنا بأن «كل المبرمجين تقريباً، الجديرين بمهنتهم، يعملون لشركات غربية». وتخبرنا مجلة *The Economist* بأن «أكثر 100 من بين أضخم 500 شركة في الولايات المتحدة تحصل على خدمات البرمجة من الهند، حيث يحصل المبرمجون الهنود على نحو ربع الأجر الذي يتقاضاه الأمريكي الحامل لنفس المؤهل». وعلاوة على ذلك، فإن الحصول على المدخلات من خارج المنشأة المعنية (Outsourcing) يمتد إلى معالجة سجلات المستشفيات، وتقارير الائتمان، ودعاوى التأمين، وإن كل أفلام الرسوم المتحركة تُنجز في الخارج عملياً: *The Economist* (28 Sep., 1996), p. 32. and (22 February 1997), p. 75.

(22) *The Economist* (28 Sep. 1996), p. 35.

(23) *Wall Street Journal* (17 March 1993).

عملها «كوسطاء معرفة عالميين» (Global Knowledge Brokers). ومن دون هذه الشركات، ربما كنا لا نزال نعيش في عالم شبيه بعالم الميزة النسبية القائمة على المقدار النسبي من المهارات المتوفرة للبلد، ولكنه لم يعد العالم الذي نحيا فيه اليوم. وكنتيجة لذلك، فإن التجارة الدولية تعمل وفقاً لمبدأ الميزة **المطلقة** (Absolute Advantage). وما لم يتم إدراك هذا الحقيقة الأساسية، لا يمكننا أن نتوقع تفسير الاضطراب الحالي.

في ظل الميزة المطلقة، فإن الإنتاج يكون حيث تكون الربحية أكثر، حيث تكون هناك أقل تكاليف بالنسبة إلى الأسعار العالمية. وكما عبرت عن ذلك دراسة نظرية، ولو بصورة متطرفة نوعاً ما: «يمكن نظرياً لبلد ما أن يُباع بسعر بخس تماماً، ويتدنى فيه التشغيل والإنتاج إلى الصفر». إن التقدم التكنولوجي أو تخفيضات الأجر في مكان آخر قد تؤدي إلى هجرة الصناعات **من دون أي آلية لضمان إحلالها**»[24] وبطبيعة الحال، لا ينبغي قياس التكاليف الأقل بواسطة مدفوعات العمل فقط، بل ينبغي أيضاً أخذ إنتاجية ذلك العمل بنظر الاعتبار، فليس من شك أن بلداً كالهند الذي لا تشكل الأجور فيه سوى جزء من الأجور في الولايات المتحدة، يعاني أيضاً من تدني مستويات الإنتاجية المتوسطة[25]، فمجرد حقيقة أن الهند تستورد بعض السلع الصناعية من الولايات المتحدة تكفي كدليل على أن تكلفة العمل للوحدة الواحدة في تلك القطاعات الخاصة يمكن أن تكون أعلى بكثير مما في هذا البلد. ولكن في الوقت نفسه، ليس ثمة سبب مسبق يفسر لماذا لا يمكن، في عالم يمكن فيه تنقل رأس المال والتكنولوجيا والمهارات، تخيل أن تجد الهند نفسها ذات يوم، في وضع تستطيع فيه إنتاج حتى تلك السلع بتكلفة أقل محلياً، على الأقل مادام هناك فائض من قوة العمل.

وأنا على يقين بأنه، كما في زمن سيسموندي، حينما حبسَ الاقتصاديون أنفسهم بالمنطق الستاتيكي لقانون ساي فعجزوا عن فهم وتقدير طبيعة الاضطرابات الدورية التي كانت تصيب الاقتصاديات من فترة لأخرى، فهكذا هو الحال الآن بالنسبة إلى نظرية الميزة النسبية وتدهور عملية التصنيع، والنمو البطيء

(24) Anthony Brewer, «Trade with Fixed Wages and Mobile Capital,» *Journal of International Trade*, vol. 18 (1985), pp. 177-186, Quoted on 180, Emphasis Added.

(25) Stephen S. Golub, «Corporative Advantage and Absolute Advantage in the Asia-Pacific Region,» Paper Presented at: *Federal Reserve Bank of San Francisco, 9, 1995.*

للأجور، وانعدام الضمان. وكما تبين الكثير من الكتب المدرسية الخاصة بنظرية التجارة، فإن مذهب الميزة النسبية يقوم على مجموعة كاملة من الفرضيات تتجاوز فرضية «التجريد العميق» التي أشرنا إليها. وتشمل هذه الفرضيات القابلية الكاملة لتنقل عوامل الإنتاج في السوق المحلية، والتشغيل الكامل، والتجارة المتوازنة[26].

إن من صفات أي نظرية ستاتيكية أنها تهمل عن عمد المحتوى المؤسسي. ونظرية التجارة لا تشذ عن ذلك، فهي تقوم على فكرة سوق عمل تنافسي تتحدد الأجور فيه بالإنتاجية. كل تبادل يتم طوعاً وبالتالي يمكن الافتراض بأنه مفيد. ليست هناك أي اعتبارات للقوة والتبعية من شأنها أن تؤثر على المساومة بشأن الأجور. وبالمثل، فبسبب فرضية التشغيل الكامل، فالعمال المسرحيون عن العمل، ممن جعلهم التغيير التكنولوجي زائدين، يجدون بسرعة عملاً في صناعة أخرى. وكما في زمن سيسموندي، فإن السوق يتكيف تلقائياً بحيث يسمح للتوازن الجديد أن يتشكل بسرعة. ولا يثير الاستغراب أن التكاليف البشرية الحقيقية للإزاحة التي تنجم عن التجارة تتعرض للإهمال على العموم حينما يحاول الاقتصاديون إثبات زيادة الكفاءة بفضل التجارة الحرة.

هناك نتيجة هامة لإهمال المؤسسات تخص مسألة معايير العمل. وعلى خلاف النظرية الاقتصادية الأساسية، فإن الأجور في بلد من بلدان العالم الثالث

---

(26) Culbertson, *International Trade and the Future of the West*, Chap. 6, and Robert E. Prach, «Reassessing the Theory of Comparative Advantage,» *Review of Political Economy*, no. 1 (1996), pp. 37-55.

إن هذه الفرضيات المجافية للوقائع تتجسد أيضاً في معظم النماذج التي بواسطتها يقيم الاقتصاديون التأثيرات المحتملة لتغير أنظمة التجارة. انظر: James Stanford, «Continental Economic Integration: Modling the Impact of Labor,» *Annals of the American Academy* (March 1993), pp. 92-111.

والتوضيح التقليدي هو التوقعات البائسة التي استخلصها الاقتصاديون من نماذجهم بالنسبة إلى NAFTA، فبدلاً من أل 170,000 فرصة عمل جديدة في الولايات المتحدة بحلول العام 1995، فقد خسرت البلاد مئات آلاف الفرص. ولا يمكن إلقاء اللوم في ذلك على تخفيض سعر البيزو (Peso). وفي الواقع، فإن جفري فاكس (Jeffrey Faux)، وهو أحد القادة المعارضين لنشاط NAFTA، قال العام 1993: «المكسيك في طريقها الآن نحو أزمة... سواء مع NAFTA أو من دونها. البيزو قد تم تسعيره بأكثر من قيمته، وإن الملكيات العقارية بأسواق المال تجتاز زيادات محفوفة بالمضاربة. وهذه الفقاعات سوف تنفجر بمجرد حل قضية NAFTA». انظر: Jeff Faux, «No to NAFTA,» *Dissent* (Summer 1993), pp. 309-315. وعلاوة على ذلك، فقد تزامن تخفيض قيمة العملة مع ثورة الفلاحين في Chipas، وهو تمرد استهدف NAFTA إلى حد بعيد.

(أو أي مكان آخر لذلك الغرض) لا ينبغي دائماً أن تزداد مع مكاسب الإنتاجية. إلا أنها إذا عملت ذلك، فيمكننا أن ننسى السياق المؤسسي لسوق العمل وقضايا مثل الحاجة «لميثاق اجتماعي» في اتفاقات التجارة مثل اتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (NAFTA) أو الاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية والتجارة (GATT). ومع ذلك، ففي العالم الحقيقي، فإن متغيرات مثل الحد الأدنى للأجر، والمساومة الجماعية، وقوة نقابات العمال، والتشريع الاجتماعي، تؤثر بالفعل على مستويات كل من الأجر والإنتاجية، وبالتالي فهي تشارك في تحديد تكاليف العمل بالنسبة إلى الوحدة الواحدة. ولذلك من السهل تصور بلد ما ينطوي على نظام جائر لعلاقات العمل، وينقصه الضمان الاجتماعي، ويضغط على زيادة الأجر بحيث يقدر على منع الأجور من الزيادة بمقدار زيادة الإنتاجية، بما يؤدي إلى جعل ذلك البلد مغرياً أكثر بالنسبة إلى الشركات متعددة الجنسية. إنها استراتيجية سلب الجار تلك التي تميل «لتحقيق الانسجام» (Harmonize) بين معايير العمل على مستوى العالم باتجاه الحد منها. لدينا، هنا منافسة مختلة وظيفياً حيث ينتهي أخيراً «الفتيان الطيبون» (Good Guys) (وهم، في هذه الحالة، المشروعات المسؤولة اجتماعياً). إن هذا النوع من التوقع الواقعي يسمح للاقتصادي جيمس ستانفورد بالاستنتاج: «العمل الأجنبي الرخيص» ليس هو ما ينبغي على العمال أن يخشوه، إنه، بدلاً من ذلك، تأثير المؤسسات الكابحة لسوق العمل على العلاقة بين الأجور والإنتاجية الذي (التأثير) يفرض التحدي»، ويوضح جيمس ستانفورد هذه المشكلة من خلال المكسيك في الثمانينيات[27] بل المكسيك ليست وحدها، ففي الصناعة، أخذت الأجور كنسبة من القيمة المضافة بالهبوط بصورة متواصلة في معظم البلدان، بما في ذلك الولايات المتحدة. الجدول 1.15 يبين الميل العام لحصة العمل في الدخل، المتولد في الصناعة، للانخفاض ببطء[28].

---

(27) James Stanford, «North American Economic Integration and the International Regulation of Labor Standard,» in: Bruno Stein, ed., *Contemporary Issues in Labor and Employment Law* (Boston: Little, Brown, 1994), pp. 3-46. Quoted on p. 18

(28) التقرير الأحدث لم يعد يتضمن هذا الجدول، فكرة تمييز هذه الأرقام جاءت من قراءة: Wiliam G. Grieder, *One World Ready or Not (The Mania of Global Capitalism)* (New York: Simon and Schuster, 1997).

وهو عمل رائع يغطي أرضية مماثلة. ومن الواضح تماماً أنه لم يُكتب من قبل اقتصادي.

الجدول 1.15 ـ الدخول الكلية كنسبة من القيمة المضافة في الصناعة، 1970 ـ 1992

	1970	1990	1992
الولايات المتحدة	47	36	35
كندا	53	46	47
المملكة المتحدة	50	42	44
ألمانيا	46	41	41 *
أيرلندا	49	27	26
اليابان	32	33	35
الهند	46	43	38
إندونيسيا	26	20	19
تايلاند	26	16	12
تشيلي	19	17	18
المكسيك	44	20	22
ماليزيا	28	27	27
كوريا الجنوبية	25	28	26

* هذا الرقم يعود لسنة 1991، وفي حالة ألمانيا، فالأرقام سابقة على توحيد البلاد.

وفي ظل عدم توفر أي بيانات أفضل، لدينا كثرة من الأسباب للشك بأنه، في اقتصاد عالمي، ومع لاعبين كبار كالصين والهند وروسيا، فإن الظاهرة المزدوجة لمنافسة الميزة المطلقة مع الضغوط التنافسية للحد من معايير العمل، لن تخلق عالماً يضمر الكثير من الأمل للأسر العاملة سواء هنا أو في الخارج. وحقيقة أن الاقتصاديين الذين يحبسون أنفسهم داخل نظرية التجارة وفرضياتها المجردة، غير قادرين على رؤية أي مشكلة تقدم القليل لإضاءة المشهد الكئيب.

ويبدو أن محصلة تطورات العالم ـ الواقعي هذه تصب في تقوية الشركات وإضعاف المجتمع. ومن الواضح أن التهديد الواقعي بنقل عمليات الشركات للخارج قد أضعفَ من قدرة العمل على المساومة[29] فالعمال، الماهرون وغير

(29) Thomas Palley, «Capital Mobility and the Threat to American Prosperity,» *Challenge* (Nov. - Dec. 1994), pp. 31-39.

الماهرين، كانوا تحت ضغط متزايد للتفاوض على أجورهم بأقصى درجة من الاعتدال، مما يفسر ركود نمو تعويضات العمل (أي الأجور) (Labor Compensation) في الولايات المتحدة[30] إن الضغوط الجديدة في الاقتصاد العالمي، وبخاصة مطلب ضخامة حجم الأعمال، قادت أيضاً إلى موجة جديدة من عمليات الدمج والاكتساب، ومؤديةً بشكل مفاجئ إلى فائض في العمل[31] ويتبخر ضمان العمل بسرعة وقد بات هماً يومياً لكثير من العاملين[32] إن نمو قوة الشركات، سوية مع الضغط لتخفيض تكاليف تعويضات العمل، قادت إلى تسريح مجموعة كبيرة من قوة العمل في القطاع غير المرتبط بالنقابات أساساً، كقطاع المصارف التجارية. وفي غضون ذلك، تتضخم أرباح الشركات وأسواق الأوراق المالية في معظم المجالات، مما يخلق استقطاباً متزايداً في الاقتصاد الاجتماعي الذي يمكن، كما في أيام سيسموندي، أن يكون حساساً أكثر وأكثر لضعف الطلب الاستهلاكي في عالم يتعاظم فيه نمو طاقة العرض. ولا بُد من السيطرة على الوضع الهش، الناشئ، للاقتصاد الكلي وذلك بإنفاق الشركات بلايين الدولارات على الإعلان والدعاية وبتراكم ديون المستهلكين.

كما أضعفت الشركاتُ المسيطرة قوةَ الحكومة، أيضاً، بتقليص قدرتها على فرض الضرائب، وبالتالي قدرتها على تأمين التمويل لدولة الرفاهية[33] إن التخفيضات الحاصلة في شبكة الضمان تقوي أكثر درجة عدم الأمان في الحصول على عمل، وبذلك يتهيأ المسرح لعقلية «فارس الغاب» التي يتزايد انتشارها حيث لا يهتم المواطن بغير نفسه[34] وباختصار، فإن العولمة تخلق «إنساناً جديداً» يشبه

---

(30) المثال التقليدي هو Xerox عندما قبلَ العاملون تخفيض أجورهم بنسبة 30 في المئة في المتوسط مقابل ضمان عملهم، انظر: Thea Lee and Robert Scott, «Third World Growth,» *Harvard Business Review* (Nov. - Dec. 1994), p. 18.

(31) انظر، مثلاً، القصة في مجلة (*Wall Street Journal* (26 February 1997), A1) التي تلوم «قبل كل شيء، عولمة الاقتصاد حيث تجد الشركات نفسها مجبرةً على النمو لكي تكون قادرة على المنافسة، وذلك إما باستحواذها هي على شركات أخرى أو باستحواذ الشركات الأخرى عليها».

(32) أوردَ الآن غرينشبان (Allan Grenspan) مؤخراً استطلاعاً يوضح أن 46 في المئة من العاملين في الشركات الكبيرة غالباً ما كانوا في خوف دائم من التسريح العام 1996. وفي الأيام الأولى من بداية كساد العام 1990، كان الرقم المناظر 25 في المئة فقط: *Wall Street Journal* (26 February 1997), A4.

(33) Robert E. Prasch, «Free Trade and the Future of the Welfare State,» *Global Justice* (1997).

(34) فرضية أن انعدام الضمان تؤثر على السلوك الأخلاقي شكلت مظلة مركزية لعلم الاقتصاد الإنساني=

كثيراً ذلك النوع الذي تفترضه النظرية الاقتصادية: عقلاني للغاية، وأناني، ويعمل وفق حساباته، وغير قادر على إدراك القيمة المتأصلة أو النبل لدى الآخرين أو في الطبيعة. والمرجح جداً هو أن العولمة تمهد الطريق حتى لمزيد من المادية والروح التجارية ـ وهذه ليست حلماً إنسانياً على الإطلاق.

والضحية الأخرى لقوة قطاع الأعمال في عالم الميزة المطلقة في التجارة الدولية هي البيئة العالمية، ومعها الأجيال القادمة في العالم. وكما في معايير العمل، فإن التجارة تمارس الضغط للحد من حماية البيئة بتأثير المنافسة. ومرة أخرى، إنه التهديد بتحويل الإنتاج للخارج، حيث تكون الضوابط أسهل كثيراً ما يحمل الحكومات على التساهل في تشديد الضوابط القائمة والنفور من تمرير ضوابط جديدة. وما يفاقم الأمر هو منظمة التجارة العالمية (WTO) التي تميل لرؤية الضوابط الوطنية لحماية البيئة كإجراءات مسرحية خادعة، يسهل على الشركاء التجاريين تحديها[35].

وأخيراً ولكن ليس أقل أهميةً، فإن التجارة العالمية غير الموجهة تميل لتفضيل شركات النشاط الزراعي على حساب صغار المزارعين، وهو أمر تترتب عليه نتائج بالنسبة إلى البلدان الأقل نمواً، فهي تسرع من تدفق الناس من الريف إلى المدن الكبيرة، المزدحمة أصلاً والملوثة، إضافة إلى زيادة الضغوط من أجل الهجرة[36].

= لفترة طويلة، انظر: Mark A. Lutz and Keneth Lux, *Humanistic Economics: The New Challenge* (New York: Bootstrap Publishing, 1998), pp. 124-125,

كما أن هذه الفرضية هي المضمون الرئيسي الذي يُستخلص من نظرية الشخصية، انظر: Abraham Maslow, *Motivation and Personality*, 2nd ed. (New York: Haper & Row, 1970), Chap. 4

(35) Lori Wallach, «Hidden Dangers of GATT and NAFTA,» in: Ralf Nader [et al], eds., *The Case Against «Free Trade»: GATT, NAFTA and the Globalization of Corporate Power* (San Francisco: Earth Island Press, 1993), pp. 23-64.

(36) في المكسيك، مثلاً، وبموجب الاتفاقات التجارية الأخيرة، ألغت الحكومة أسعار الدعم للمزارعين الذين يزرعون الحبوب الأساسية، وأوقفت برامج الائتمان والوكالات الحكومية التي كانت تجهزهم بأنظمة توزيع المنتجات الزراعية. والإصلاح الآخر المرتبط بالتجارة هو تغيير الشرط الدستوري المكسيكي بإنشاء Eijdos (مزرعة وأرض زراعية تعود للبلديات) التي يمكن الآن شراؤها وبيعها للقطاع الخاص، بموافقة NAFTA. وبالنسبة إلى الحياة الريفية في المكسيك، فإن الفيض الذي كان متوقعاً من الحبوب الرخيصة المستوردة من الولايات المتحدة تباطأ جداً بسبب التخفيض الكبير في قيمة البيزو؛ وبخلاف ذلك، فإن الضرر الذي أحدثته حرية التجارة سيكون، وفق كل الاحتمالات، كبيراً جداً.

وفي الختام، فإن القضية اليوم، كما يبدو، لم تعد قضية شمال مقابل جنوب، بل هي، وكما كانت في أيام سيسموندي، قضية عمل مقابل رأس المال. والسبب هو المنافسة المختلة وظيفياً التي تدفع معايير العمل والبيئة إلى أقل مستوى ممكن، أو بتحديد أكثر، إلى مستوى البلدان التي ليست لديها معايير على الإطلاق. ويبدو أن منطق العولمة يدفع باتجاه انحطاط شامل وعالمي في حقلي العمل والبيئة في كل من الدول الصناعية والدول قيد التصنيع الآن. ومن المؤكد أن هذا التشخيص الكئيب يتماشى مع شعور عامة الناس (Common Sense) ويتقبله الفرد العادي (Layman) بشكل جاهز تماماً. وعلى المرء أن يكون اقتصادياً أكاديمياً متخصصاً بنظرية الميزة المقارنة لكي يرى الأشياء بصورة مختلفة ومتفائلة أكثر. وقد كتبَ الآن أرنهالت ساخراً من الاقتصاديين الذين يصرون على إنكار أي ضرر ينتج عن التجارة، فهم، في نظره، يتمسكون بالمبدأ القائل أن فكرة لوم التجارة «قد تكون جميلة عملياً، ولكنها لا تعمل نظرياً»[37] ولغاية الآن، لا يبدو أن هناك من هو قادر على تغيير هذه الحالة الفكرية؛ وفي هذه المرحلة، لا نملك سوى أن نأمل أن يواجه الاقتصاديون الأكاديميون، أيضاً، المنافسة من السوق الدولية»[38] وفي غضون ذلك، فإن التشخيص المعروض هنا سيتعرض أما للإهمال أو للاستهجان بوصفه علم اقتصاد غير واقعي، بل مجرد عمل صحفي عنيد وينقصه التدريب. وقد جربَ سيسموندي الكثير من هذا التعامل حينما حاول إنكار قانون ساي وسياسة عدم التدخل الحكومي. ولحسن الحظ، فإن الحقيقة ليست قضية اتفاق اجتماعي، ولها طريقتها لتأكيد ذاتها، عاجلاً أو آجلاً.

العلاج

من النادر جداً أن تكون هناك حاجة للعلاج من وجهة النظر التقليدية،

Alan Ehrenhalt, «Keepers of the Dismal Faith,» *New York Times* (23 February 1997). (37)

(38) إن جزءاً كبيراً من العمل الروتيني، مثل البيانات الهامة أو البحوث القديمة التي تم تحديثها ببيانات جديدة، يمكن بسهولة تصور إمكانية إنجازه في الفلبين أو الهند. وبوجود الإنترنت في العصر الإلكتروني اليوم، فليس هناك من سبب واضح يجعل للباحثين المقيمين في الولايات المتحدة أي ميزة مهمة بالنسبة إلى جمع البيانات أو ومعالجتها، وبخاصة طريقة إجراء البحوث الاقتصادية في الوقت الحاضر. وضمن الحدود التي يتم فيها تمويل البحوث من قبل الشركات، فمن السهل تصور الإغراء المتزايد بنقل تلك المهارات للخارج. وأخيراً، فإن التعليم، أيضاً، يمكن نقله إما بشكل مباشر أو عبر كاسيتات الفيديو. ومن الممكن إغراء الكليات المرتبطة بنظام الدفع النقدي للحصول على «أفضل قيمة لنقودهم» من خلال الاشتراك في بخدمة أجنبية ما.

فعندما يُسمح للسوق أن تعمل بحرية، فإنها ستتجاوب بسرعة كافية مع التغيرات في الطلب على العمل التي تحركها التكنولوجيا الجديدة، وبالتالي ينشأ توازن جديد يجد فيه العمال المزاحون مؤقتاً عملاً جديداً في تلك الصناعات الكثيفة أكثر من حيث المهارة. إن كل ما قد يكون مطلوباً من الدولة هو مد يد العون لإعادة تدريب العمال غير الماهرين نسبياً ومحاولة توفير تعليم أكثر وأفضل للجميع. إن التعليم سوف يحسن الإنتاجية والأجور[39] وثمة توصية أخرى ترد من وجهة النظر التقليدية المعروفة وهي زيادة الاعتماد على التخصص والتجارة العالمية لدعم نمو الناتج المحلي الإجمالي ورفع مستوى المعيشة. ومن دون الدخول في التفصيلات هنا، فيبدو أن كل هذه المعالجات هي موضع شك، كما هو شأن التشخيص الذي يقود للتوصية بها. علينا أن نلاحظ المشاكل التالية التي ترتبط بهذا العلاج. **أولاً**، ليس من المحتمل أن يجد العمال المزاحون عملاً في صناعات التصدير مادامت المنافسة الأجنبية، في ظل الميزة المطلقة، تستحوذ على جبهات عدة.

ثانياً، توسيع التعليم لا يحدث في فراغ عالمي. وبدلاً من ذلك، فإن كل البلدان تحاول أن تفعل الأمر نفسه، وهناك دول، كالصين وجمهوريات الاتحاد السوفياتي السابق، تمتلك أصلاً قوة عمل ذات تعليم عالٍ تنتظر فرصتها للدخول للتجارة العالمية. وأخيراً، وعلى فرض إمكان تحقيقه، فمن غير المحتمل لمعدلات النمو الأعلى أن تكون مستديمة من وجهة النظر الإيكولوجية التي تشدد على منطق طاقة التحمل المحدودة للأرض[40] سيبين الزمن كيف ستعمل معالجات التقليديين وبأي تكلفة. وفي غضون ذلك، سأقدم بإيجاز بعض الإجراءات التي تتماشى مع المنظور الإنساني لمعالجة الاقتصاد.

عند الحديث من وجهة نظر إنسانية، نحتاج إلى **ثلاثة إصلاحات**: إصلاح مؤسساتنا السياسية، وإصلاح مؤسساتنا الاقتصادية، وأخيراً، إصلاح العلم الاقتصادي. النوع الأول من الإصلاح لا يهتم به هذا الفصل؛ وقد ذكرته هنا لأنه

---

(39) لمناقشة المشاكل المتأصلة التي تقوض نجاح مثل هذه الاستراتيجية، انظر: Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World*, Chap. 14.

(40) Herman E. Daly, *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development* (Boston: Beacon Press, 1996), and Paul Ehrlich, *The Population Explosion* (London: Hutchinson, 1990).

يمثل، في نظام سياسي ديمقراطي، شرطاً مسبقاً لمواجهة استراتيجيات العولمة للشركات متعددة الجنسية. وهذا الإصلاح ينبغي أن يهتم بإبعاد المال عن حقل السياسة وإعادة الحكم إلى الشعب من خلال إجراءات معينة كشن حملة صارمة للإصلاح المالي والحد من تأثير مجموعات الضغط السياسي التابعة للشركات. ونحن نريد هذا الإجراء لكي نضمن أن تعمل الحكومة باسم الشعب بدلاً من التعبير عن مشيئة مجموعة أثرياء يمثلون مصالح الشركات. ومن المحتمل تماماً أن خطوة أولى كهذه تفترض مسبقاً مناخاً سياسياً جديداً نوعاً ما، وربما من نوع مبادئ حزب الشعب الأمريكي[*] (Populism) التي من المعقول توقع ظهورها عند استمرار الاضطراب الاجتماعي ـ الاقتصادي الحالي أو تفاقمه. وبالمثل، لا بُد من محاولات فعالة لانتزاع وسائل الإعلام من سيطرة الشركات مما يسمح بوضع إطار للمناقشات السياسية وفقاً للحس العام البارع، والذي (الإطار) يحركه الاهتمام بحاجة كل مواطن للكرامة الإنسانية واحترام الذات[41] وبغض النظر عن مدى جذرية هذا الإجراء، فمن دون تغيير مسبق للإطار السياسي، فإن الكثير من الحديث عن إعادة تصميم الاقتصاد لا يرجح أن يغير من مسار النشاط الاقتصادي.

إن الإصلاح الثاني يخص الاقتصاد. كما في أيام سيسموندي، فإن الكثير من الاضطراب الاجتماعي ـ الاقتصادي المعاصر تكمن جذوره في الفصل ما بين العمل والملكية. وهذا الفصل زاد كثيراً من رخاوة التوازن بين الاستهلاك والإنتاج، وهو الشيء الذي شغلَ سيسموندي. واليوم، يخلق ذلك الفصل الفجوةَ المتزايدة بين دخول العمل والقيمة المضافة الكلية التي لاحظناها، فالمزيد والمزيد من الإيراد يذهب للربح، ورأس المال، وحاملي الأسهم، بينما لا يبقى للعاملين غير الأقل والأقل. فكيف يمكن إيقاف ذلك؟ لقد أشار سيسموندي إلى المشاركة بالربح والملكية، فذلك هو السبيل لتحقيق الانسجام بين مصالح العمل ورأس المال، في نظره. ومع رسوخ الأرض تحت قدميه، كان لدى سيسموندي القليل من التعاطف مع المفاهيم المثالية للتعاونيات المحلية (Communal

(*) تأسس حزب الشعب الأمريكي العام 1891، ودعا إلى سيطرة الدولة على السكك الحديد والحد من الملكية الخاصة للأرض.

(41) للاطلاع على رسالة إنسانية قوية الحجة في الفلسفة السياسية وفق هذه الخطوط، انظر: Alan Gewirth, *The Community of Rights* (Chicago: University of Chicago Press, 1996).

Cooperatives) التي كان يدعو إليها معاصروه الطوبائيون[42] كما لم يكن بوسعه أيضاً تخيل الطرق الجديدة لإعادة صياغة العلاقة بين العمل والملكية.

وبفضل المنشأة التعاونية موندراغون (Mondragon Cooperative Corporation) (MCC)، أصبح لدينا الآن **حلاً تعاونياً**، وهو نموذج يسمح، بوصفه منشأة تعاونية أساساً، بأن ينمو ويكبر كأي منشأة عادية، إضافة إلى أنه يجنب شراك النموذج اليوغسلافي للملكية الاجتماعية (Mondragon)، وهي واحدة من المنشآت الأساسية في إسبانيا، يعمل فيها اليوم أكثر من 20,000 من الأعضاء العاملين الذين يشاركون بالربح ويمكنهم تحديد أين ينبغي استثمار رؤوس أموالهم[43] وبقلب الممارسات المؤسسية القائمة رأساً على عقب، فإن العمل يستأجر رأس المال ويغدو الجهة الوحيدة التي لها أن تطالب بالعائد المتبقي. وبهذا الشكل، فإن كل مكاسب الإنتاجية تؤول إليهم أخيراً كمدفوعات أكثر للأعضاء العاملين. وعلاوة على ذلك، ولكي تتمكن من منافسة المنشآت الكبيرة متعددة الجنسية، كالمنشآت الأوروبية المنافِسة (مثل: Electrlux, Boesch, etc.)، بدأت Mondragon بإقامة مصانع في ما وراء البحار في المغرب ومصر وماليزيا والصين والمكسيك. وبالنسبة إلى الوقت الحاضر، فإن الهدف المعلن هو تحويل تلك المشروعات، في آخر المطاف، إلى تعاونيات كاملة ترتبط بـ Mondragon، ولكن مع حقها بالانفصال والاستقلال الذاتي، إذا أراد العاملون ذلك. وفي غضون ذلك، هناك خطة تدريجية لإدخال نظام للمشاركة بالربح شبيه بنظام سيسموندي[44]. ولمتابعة تحقيق تلك الأهداف، لدى Mondragon آلية فعالة لنقل نظام المشاركة بالربح والتعاونيات إلى البلدان ذات الأجور المتدنية، والعمل على خدمة مصالح الشمال **والجنوب** حتى في ظل مبدأ الميزة المطلقة. كما أن معايير العمل في البلدان قيد التصنيع لن تكون بعد تحت الضغط لتكون على أسوأ حال. ومن حيث الجوهر، سيكون لدينا حل إنساني مثالي لقسم من مشاكل العولمة التي نواجهها في الوقت الحاضر.

وكما هو موضح في مكان آخر، فإن المعادل الأمريكي للتعاونيات من نوع

---

(42) Sismondi, *New Principles of Political Economy*, pp. 584-585.

(43) Lutz, «Mondragon Cooperative Complex».

(44) في زيارة للمؤلف إلى فرع MCC في المكسيك، تبيَّن حصول تقدم ضئيل في هذا المجال.

Mondragon هو المؤسسة القانونية لخطط الملكية المساهمة للعاملين (Employee Stock Ownership Plans) (ESOPs) التي تسمح للعاملين بشراء المنشأة على أساس التمويل بالاقتراض، مع استعمال الأصول المكتسبة كضمان للقرض[45] إن هذه المشتريات القوية تجعل من الممكن تحويل حتى المنشآت الكبيرة، كالخطوط الجوية (United Airlines)، إلى ملكية عاملين. وبغض النظر عما إذا كان لدينا عالم من منشآت Mondragon أو عالم من منشآت (ESOPs)، فإن التقدم التكنولوجي وطرق الإنتاج الكثيفة بوصفها رأسمالاً تفيد العملَ ورأس المال معاً. وعلاوة على ذلك، فكلما زاد **انتشار** الثروة الوطنية والدخول غير المكتسبة تقلصَ أي ميل نحو نقص الاستهلاك أو نقص الطلب الكلي، وهو الأمر الذي كان حاسماً بالنسبة إلى سيسموندي[46] فنظرياً على الأقل، يمكننا أن نتوقع اقتصاداً عالمياً يميل للعمل بسلاسة وعدل أكثر مما نملك اليوم.

أضف إلى ذلك حقيقة أن الاقتصاد على أساس تعاوني بدلاً من المنشآت سيشجع المزيد من المقاومة الأخلاقية والاجتماعية لتعظيم الأرباح. ويمكن توقع ذلك لأن التعاونيات، بحكم طبيعتها ذاتها، تكون على ارتباط عميق بمجتمعاتها، مما يجعلها تتردد في إغلاق مصانعها المحلية من أجل الإنتاج الأرخص في الخارج. كما أن غياب أسواق المال وضغط أصحاب الأسهم سيسمح للتعاونيات بغرس القيم الاجتماعية على نحو أفضل في عملية صنع القرار.

وهكذا، فالتعاونيات **تقدر**، مثلاً، **على** مبادلة الربح الأكثر بالمسؤولية الاجتماعية الأكثر عندما تقتضي الظروف ذلك، في حين أن إدارة المنشأة المملوكة من قبل أفراد غائبين (Absentee-Owned Corporation)، وبخاصة في الولايات المتحدة، تكون تحت ضغط هائل للاهتمام أساساً بـ «قيمة» أصحاب الأسهم، أو الحصص الفصلية القصوى.

---

(45) انظر على سبيل المثال: David Allerman, *The Democratic Worker-Owned Firm: A Model for East and West* (Boston: Unwin Hyman, 1990).

من أجل تأكيد بعض السمات الجوهرية لتعاونية معينة، لا بُد من صياغة بنية ESOPs «ديمقراطياً»، بمعنى أن العاملين ـ المالكين يمكنهم إعطاء تعليمات للمسؤولين بشأن كيفية وضع القرارات. وحتى هذا اليوم، لا يعمل سوى عدد قليل من منشآت ESOPs الديمقراطية.

(46) سبق وكتب العام 1815: «انتشار الثروة الذي لا يزال أكبر من تراكمها، يساهم حقاً في الازدهار الوطني لأنه يُبقي عالياً أهم نوع من الاستهلاك بالنسبة إلى إعادة الإنتاج الوطني»: Sismondi, *New Principles of Political Economy*.

ومن دون إعادة الهيكلة الجذرية المبينة هنا، فهناك إجراءات أخرى يمكن أن تساعد على تبديد الاضطراب وتعزيز شفاء الاقتصاد، في البلدان الصناعية على الأقل. دعوني أذكر بعضها بإيجاز.

أولاً، هناك مقترح كولبيرتسون (Culbertson) للتجارة المدارة الذي قدمه العام[47] إذ تعتزم الولايات المتحدة، بواسطة وكالة التجارة الأجنبية، المنشأة حديثاً وشبه المستقلة، وضع وإدارة سياسة لضمان التجارة المتوازنة بشكل متبادل مع البلدان ذات الأجور الواطئة. وهذا مقترح لموازنة المستوردات مع المستوى القائم من الصادرات بواسطة الحصول على رخص الاستيراد بالمزاد العلني[48].

ثانياً، لا بُد من وضع شرط اجتماعي حول حقوق العمال في اتفاقات التجارة. إن إحدى الوسائل لتحقيق هذا الأمر هو التغلب على مقاومة البلدان ذات الأجور الواطئة بإقامة تكتلات تجارة إقليمية لا تسمح بقبول القادمين الجدد إلا إذا وافقوا على هذه القواعد.

ثالثاً، وهنا أيضاً نتبع مبادئ سيسموندي للإصلاح، لا بُد من وضع عقبات مالية أمام مالكي الشركات متعددة الجنسية تمنعهم من جني أرباح إضافية بنقل التكاليف للمستهلكين. وإن إحدى طرق تنفيذ هذا المقترح هي وضع سياسات ضريبية تعمل على عدم تشجيع تأجير العمال الطارئين من دون منافع إضافية. وهذه الخطوة يمكن تسهيلها بالتحول من الضرائب على العمل (ضرائب الاستقطاع عند المنبع) إلى الضرائب على رأس المال، وبخاصة ضريبة جديدة على ثروة الشركات أو أصولها المالية. وبالمثل، يمكن فرض ضريبة تزداد مع زيادة الحصة النسبية للتشغيل في الخارج مما يجعل استئجار العمال المحليين مربحاً أكثر. كما يمكن أن يكون هناك شيء من الإعفاء الضريبي بالنسبة إلى استئجار وتدريب العاملين قليلي المهارة في الولايات المتحدة. ومن الناحية المثالية، يمكن تنفيذ هذه السياسات الضريبية على المستوى فوق ـ الوطني (Supranational Level).

(47) John Culbertson, *The Trade Threat and the U. S. Trade Policy* (Madison, Wis.: 21st Century Press, 1989).

(48) لا حاجة للقول بأن أسعار المستهلك ستكون أعلى في ظل هذا المقترح، ولكن ما هي فائدة الأسعار الأقل بالنسبة إلى العاطلين؟

رابعاً، على السياسة العامة أن تعكس الهم الإنساني الأساسي بدرجة أكبر ذلك لأن التكالب من أجل النمو العالمي يمكن أن يعرض كوكبنا والأجيال القادمة للخطر في كل مكان. إن الحرمان والفقر في داخل البلد وخارجه يتطلب بدرجة متزايدة بعض الخطط لإعادة توزيع الدخول. وبعبارة أخرى، عند التعامل مع البلدان الأقل نمواً في أمريكا اللاتينية وأفريقيا، لا بُد من توافر فهم جديد بأن تقديم العون لها من خلال برنامج للمساعدة الأجنبية أفضل من تحمل الهجرة المدفوعة باعتبارات اقتصادية. وهكذا، فإن الإيراد من مزاد مستوردات كولبيرتسون، مثلاً، يمكن خصمه بالنسبة إلى البلد المعني كلما حققَ تقدماً في إشراك عماله بمكاسب الإنتاجية وأظهر الاحترام للضوابط البيئية الهامة دولياً. إن الإعفاء من الديون هو إجراء آخر يمكن التوصية به، ولاسيما بالنسبة إلى تلك البلدان الأفريقية المعدَمة التي غالباً ما تجبرها الظروف المادية على إهمال الضرورات البيئية لكي تقدم مدفوعات الدين. وباختصار، إن الهدف النهائي لعلم الاقتصاد لم يعد التغلب على مشكلة الندرة بواسطة تحقيق النمو العالمي الذي لا يرحم، بل استعمال المنهج البديل لتخفيض الحرمان الإنساني الشديد بواسطة الاقتصاديات التي تحقق الحالة المنتظمة للنمو، والمستدامة بيئياً، في الشمال التي تقوم بنقل الموارد، وليس الأعمال (Jobs)، للجنوب.

وهذه النقطة تحملنا إلى آخر الإصلاحات الثلاثة: إلى هَم سيسموندي الأساسي وهو تغيير علم الاقتصاد، أو الحاجة لنقله إلى أرضية جديدة. الجمهور يستثمر في الفنون والعلوم على أمل تحقيق فوائد على شكل ثراء ثقافي وتوصيات رصينة في حقل السياسة، فالمصلحة العامة لا يخدمها المنهج المتحرر من أي قيمة (Value-Free)، والمجرد جداً والوضعي جداً (Positivstic) الذي يكمن أساسه في فرضيات بعيدة عن الحقيقة وفي الرياضيات، فهل نحن بحاجة حقاً إلى «علم سياسي رياضي» (Mathematical Politics) موضوعه قيم حزب المحافظين (Whig) القديمة التي تعود لقرنين من الزمن؟ الجواب الإنساني بسيط وواضح: يجب صياغة الحقيقة **أولاً**، بينما لا تأتي أناقة النظرية إلا ثانياً. نحن بحاجة للانتباه إلى دعوة سيسموندي لبناء اقتصاد معياري يحترم كرامة الإنسان ويُظهر الحساسية للمعاناة الإنسانية والحاجات الإنسانية الأساسية غير المشبَعة. وبعبارة أخرى، نحن بحاجة لعلم اقتصادي لا يخجل ويهرب من الاعتبارات الأخلاقية باسم العلم الطبيعي. وإذ عرضَ سيسموندي اقتصاداً اجتماعياً أكثر يتركز على

الرفاهية الإنسانية. ونحتاج اليوم هذا العلم أكثر من أي وقت آخر عند التعامل مع الورطة الحالية للاقتصاد العالمي القائم على سياسة عدم التدخل. ومن المحزن أن نظرية الاقتصاد العالمي باتت بدرجة متزايدة نظرية أيديولوجية تتمحور حول التعاليم الاقتصادية الدوغمائية لمبدأ الميزة المقارنة، فهي نظرية رأسمالية، أيديولوجياً فكرية، ربما تكبل العالم لسنوات عديدة قادمة. وإذا رفعت قبضتها ذات يوم عن البشرية، فهي لن تفعل ذلك، وفق كل الاحتمالات، كنتيجة للمحاجة الأكاديمية، فكما لاحظ سيسموندي قبل 160 سنة:

الكتابة تعطي انطباعاً ضئيلاً حينما تهاجم نظاماً مهيمناً. والوقائع عنيدة أكثر ومتمردة أكثر، فهي لا تكف عن طرح نفسها للاعتقاد بأنها يمكن أن تُرفض من دون أن يتم سماعها، كما لو أنها كتابات فقط، فهي تتزايد نتيجة إهمالها على الأكثر، ومن ثم تسقط بِكُل ثقلها على النظرية المبنية بأقصى عناية، فتسحقها وتدمرها في نفس اللحظة التي كان مؤلفها يهنئ نفسه بأنه قد رفضَ كل أعدائه بِكُل اقتدار[49].

الاستنتاج

قد يتذكر الجيل السابق عقد التسعينيات كلحظة تاريخية حينما سقطت الاشتراكية كأيديولوجيا. ولكن الجيل أو الجيلين القادمين، أيضاً، قد يشهدا اللحظة التي تُساق فيها الأيديولوجيا الرأسمالية للمحاكمة. وإذا حصل تحول كبير في المجتمع في القرن الحادي والعشرين، فربما يتم ذلك تحت قيادة علم اقتصاد جديد، اقتصاد لا يخطئ في التمييز بين النظرية والحقيقة، لا يتجرد عن التاريخ والمؤسسات الاجتماعية والحاجات الإنسانية. إن ما يسمى بالحقيقة المرة للمنافسة العالمية هي من صنع الإنسان. إن أمامنا خيار أن نكيف الرفاهية الإنسانية لمتطلبات الأسواق العالمية، أو أن ننظم المنافسة العالمية للمحافظة على الإنسانية، فإذا سعينا للخيار الثاني، نكون قد قدرنا سيسموندي وأتباعه بأن نقترح معالجة العالم وفقاً لخطوط إنسانية.

(49) J. C. L. Sismondi, *Political Economy and the Philosophy of Government* (New York: August M. Kelley, 1996; 1847).

الفصل السادس عشر
نحو الرأسمالية الشاملة في الولايات المتحدة

كينث ب. تايلر
جامعة فيلانوفا

تشكلت رؤية المجتمع الليبرالي في أمريكا في سياق البوتقة الفكرية بين الثورتين الإنجليزية والفرنسية. قامت الثورة الأمريكية على المثل الليبرالية وأطلقت دعوة للتحرر من الاستغلال التجاري والحرية السياسية. ومع ذلك، وفي زوبعة النمو الاقتصادي العالمي الانفجاري في العقد الأخير من القرن العشرين، فإن قسماً هاماً من المثل الواعدة قد ضاعت وسط ثقافة متنافرة مادية. يتابع هذا الفصل مسار الأفكار التي تدافع عن شكل ما للرأسمالية الشاملة (Universal Capitalism) منذ القرن الثامن عشر وحتى الوقت الحاضر في أمريكا؛ ثم يفحص القوى الاجتماعية ـ الاقتصادية الهامة التي تشكل الفترة المبكرة من القرن الحادي والعشرين، ويتأمل آفاق الحركة الجادة نحو اقتصاد ديمقراطي أكثر.

وقبل أن نبدأ جولتنا في القرن المقبل من المفيد أن نستمع لما كان ينبغي قوله من قبل أولئك الذين تصوروا أن تصبح أمريكا بلداً لتجسيد الديمقراطية الاقتصادية؛ إذ كانت رؤيتهم تنطوي على حقيقة عميقة وأمل عظيم.

الحقيقة العميقة هي أن البشر جميعاً يعيشون على الأرض معاً وأن مصيرهم مشترك. ومهما كان ذلك المصير المشترك، فلن يدركه أحد وحيداً، ففي إطار المجتمع فقط، يمكننا أن نصبح ما سنصل إليه كبشر. وفي عهود أكثر حداثة، عكسَ مارتن لوثر كنج هذه الحقيقة عندما تحدثَ بهذه الكلمات: «بمعنى ما

حقيقي، فالحياة كلها متداخلة. كل الناس أسرى في شبكة من العلاقات المتبادلة لا مفر منها، مشدودون بمصير واحد، فما يؤثر على فرد ما بشكل مباشر، يؤثر على الكل بشكل غير مباشر، فلا يمكنني أن أكون ما ينبغي أن أكون عليه حتى تكون أنت ما ينبغي أن تكون عليه، ولن تستطيع أبداً أن تكون ما ينبغي أن تكون عليه حتى أكون ما ينبغي أن أكون عليه. هذه هي البنية المتداخلة للحياة»[1].

الماضي

جسد النداء القوي للثوار الفرنسيين: «الحرية، والعدل، والمساواة» الأملَ العظيم. وبكلمات بسيطة، كان ذلك الأمل دعوةً لأن نتخلص من أغلال الماضي وأن نجد طريقنا للعيش بحرية وسلام ونتقاسم خيرات أرضنا بصورة عادلة. توماس باين، الوطني الأمريكي العظيم، قال في **العمل**: «بوسعنا أن نبدأ العالم من جديد، فلم تظهر حالة مشابهة للوقت الحاضر منذ أيام نوح حتى الآن، فولادة عالم جديد هي بين أيدينا»[2]. إحساسه بوجود فرصة لتعريف المجتمع الليبرالي ضمن المسار الأمريكي كان صدى لكتابات الآباء المؤسسين.

ومن بين أولئك الآباء، كان توماس جيفرسون (Thomas Jefferson) شاملاً في الإحاطة بدقائق هذه الرؤية، فمن الوضع المؤاتي لأواخر القرن الثامن عشر، تصورَ جيفرسون المجتمعَ المثالي كاقتصاد زراعي يمتلك فيه كل فرد أرضاً كافية لكي يكون ناخباً. كانت الأرض، في تلك الأيام، الوسيلة الرئيسية لتراكم الثروة واكتساب حق التصويت. كان مجتمع جيفرسون المثالي يتضمن التوزيع الواسع للملكية المولدة للدخل وبالتالي التمثيل السياسي. والديمقراطية كانت تعني لديه: «غياب التمايزات أو الامتيازات الطبقية الوراثية أو الاعتباطية بالنسبة إلى عامة الناس». وقد شملَ حلم جيفرسون بالنسبة إلى أمريكا مفهومي الديمقراطية السياسية والاقتصادية معاً، فكلاهما كانا في ذهنه شيئاً واحداً لا ينفصل. وقد وضعَ هو والآباء الآخرون المؤسسون الإطارَ لدعم مفهوم الديمقراطية هذا وإدخاله في الدستور.

---

(1) Martin King, *Strength to Love* (New York: Harper &Row, 1963), p. 73.

(2) Thomas Paine, «Common Sense,» in: M. Foot and I. Kramnick, eds., *The Thomas Paine Reader* (New York: Viking Penguin, 1987), p. 65.

ومع بداية القرن التاسع عشر، كان مفهوم الرأسمالية الشاملة، وبدعم من الدستور، قد وُضع وبدا أنه يتضمن عناصر مجتمع ديمقراطي بشكل شامل.

وقد لحظَ رجل الدولة الفرنسي ألكسيس دو توكفيل أن أمريكا الناشئة كانت تجسد فكرة «المصلحة الخاصة، المفهومة بشكل». لقد أشار توكفيل إلى أن القوة الهائلة للمصلحة الخاصة، في سياق التشتيت الواسع للقوة والملكية، خففت من الطمع المدمر اجتماعياً بحيثُ إنها حملت الناس على التعاون وإدراك أن رفاهيتهم مرتبطة برفاهية الآخرين، في السنوات الأولى هذه من الجمهورية، غذى سعي المرء وراء مصلحته مصلحةَ المجتمع ككل. وللأمانة، فلم تكن كل ملاحظات توكفيل عن الجمهورية في صالحها، فقوله «وفي الواقع، لا أعرف أي بلد كانت فيه لحب المال قبضة أقوى على مشاعر الناس» ربما كانت نذير شؤم للتآكل النهائي للعامل الأولي للديمقراطية الاقتصادية[3].

لقد باشرت الجمهورية الفتية القرنَ التاسع عشر كبلد زراعي مع قاعدة صناعية صغيرة، ولكنها كانت تنمو بسرعة في الولايات الشمالية الشرقية، فالدور المركزي للأرض والمزارع الأمريكي في الدراما التجارية لهذا البلد لم يشرع بالتضاؤل قبل حلول الثورة الصناعية «الثانية»، كما تُسمى في الغالب، في سبعينيات القرن التاسع عشر. وقد بدأنا برؤية مناخ متميز لنشوء التفاوت الاقتصادي في سياق السعي للاستحواذ على الأراضي الغربية في أعقاب الحرب الأهلية، وتركز نشاط الشركات المتزايد في شرق البلاد، وظهور «الاحتكار المالي».

في ذلك الوقت، ظهر المدافع الثاني عن الرأسمالية الشاملة في أمريكا الشمالية: هنري جورج. العمل الهام الأول لجورج، *Our Land and Land Policy*، نُشر العام[4] 1871، في ذلك العمل، لاحظَ جورج بأن التطور الاقتصادي في القسم الغربي من البلاد يعمل على خلق قلة من الأغنياء بينما تزداد الغالبية فقراً. ويعود ذلك، كما ظنَ جورج، إلى تركز ملكية الأرض في أيدي مجموعة صغيرة استخدمت ملكيتها لانتزاع معظم مكاسب التطور الإقليمي

(3) Alexis de Tocqueville, *Democracy in America*, Edited by J. P. Mayer and Max Lerner; A New Translation by George Lawrence (New York: Harper & Row, [1966]).

(4) Henry George, *Our Land and Land Policy* (New York: Doubleday and McClure, 1902).

الحاصل. وكان حله الذي وردَ في كتابه *Progress and Poverty* (1879)، هو إزالة كافة الضرائب باستثناء ضريبة الأرض[5]. وفي كتابه الأخير هذا، شنَ جورج حرباً صليبية ضد الفقر والظلم الاقتصادي الذي ينبع من الرأسمالية الحديثة. وقد أمضى هنري جورج بقية حياته في تطوير مذهب للإصلاح الاجتماعي يقوم على الضريبة الوحيدة على الأرض. ومن حيث الجوهر، تقوم حجته على أن كل فرد له نفس الحق باستعمال الأرض، وبأن الأرض تزداد قيمتها بسبب التطور الاقتصادي الذي يتحقق في المجتمع؛ وبأن هذه الزيادة في القيمة تعود للمجتمع وليس لمالك الأرض.

لقد حاول جورج إثبات أن التعريف القائم لحقوق الملكية يسمح للمالكين بالاستحواذ على كل الزيادة في القيمة الناجمة عن التطور الاقتصادي للمجتمع. وقد أكد على أن ذلك غير عقلاني ويساهم في التفاوت الاجتماعي. لقد دعمَ جورج مبدأ الملكية الخاصة، ولكنه دافع عن فرض ضريبة على الأرض بقدر الزيادة في قيمة الأرض التي تتحقق من خلال المجتمع. كما دعمَ جورج كل المؤسسات الأخرى للرأسمالية ودافع عن حرية التجارة. لقد شجبَ فقط التفاوتات الاجتماعية التي كانت تنبع من التعريف القائم لحقوق الملكية.

وخلال العقود الثلاثة التي سبقت الحرب العالمية الثانية، اختلطت السياسات المدافعة عن الرأسمالية الشاملة بالاشتراكية والشيوعية، فحينما كان الأمريكيون يدعون للعدالة، والمساواة، والفرص الاقتصادية الأكبر من خلال إصلاحات شاملة، كانوا يُتهمون حالاً بأنهم اشتراكيون. ولسوء الحظ، فإن الرؤيا الأمريكية للديمقراطية الاقتصادية التي سبقت صدور عمل ماركس *Das Kapital* بمئة عام تقريباً، دُفنت تحت موجة النزعة الوطنية (Nationalism) وعدم الثقة التي تولدت نتيجة الحرب الباردة.

لقد غذى كساد الثلاثينيات العظيم، سويةً مع انتشار الشيوعية والاشتراكية في أوروبا، انعدام الأمن الاجتماعي والسياسي داخل الولايات المتحدة. وليس غريباً أن رجال السياسة في العالم الحر تمسكوا بأفكار السياسة العامة للاقتصادي جون مينارد كينز، فبحسب كينز، إن مشكلة النظام الرأسمالي لم تكن مشكلة

(5) Henry George, *Progress and Poverty* (Canaan, N. H.: Phoenix Publishers, 1979; 1879).

شاملة، بل إنها تعود لعدم كفاية الطلب الكلي بسبب تصدع النفسية الاجتماعية. لقد كانت هناك حاجة للإنفاق الحكومي لردم الفجوة بين الطلب الكلي والعرض الكلي وبالتالي تحقيق الاستخدام الكامل. ولا حاجة لأحد للتشكيك بآلية توزيع القوة الشرائية أو أي جانب آخر من النظام الرأسمالي القائم، فزيادة حجم التدخل الحكومي كانت كل ما هو مطلوب لمعالجة مشكلة الكساد الاقتصادي، المؤقتة.

كان كارل ماركس على حق في نقطة واحدة، على الأقل: القوة الأساسية التي تدفع باتجاه زيادة التفاوت الاقتصادي انتقلت من الأرض إلى رأس المال مع تحقق الثورة الصناعية. كان *Capitalist Manifesto* الذي نشره لويس كيلسو ومورتيمور أدلر عام 1958، أول عمل فريد لكاتب من أمريكا الشمالية منذ هنري جورج للدفاع عن الإصلاح بغية تشجيع الديمقراطية الاقتصادية ضمن المسار الرأسمالي[6]. من وجهة نظرهما، تخلق الرأسمالية والديمقراطية معاً مقاربةً للمجتمع المثالي، غير الطبقي الذي يكون فيه كل الأفراد مواطنين وكلهم رأسماليين. وعلى فرض أن العمل هو عامل إنتاج متناقص بالمقارنة مع رأس المال، فإن الديمقراطية الاقتصادية يمكن أن تتحقق فقط عن طريق زيادة عدد الأفراد الذين يشاركون بالإنتاج ويكسبون دخلهم من تملكهم لرأس المال. عندما يتم إنتاج القسم الأكبر من الثروة الإضافية بواسطة الأدوات الرأسمالية، فإن المحافظة على الديمقراطية الاقتصادية تتطلب أن يساهم أكبر عدد ممكن من الأسر في الإنتاج من خلال تملكها لهذه الأدوات.

يقوم حل كيلسو وأدلر على توسيع ملكية المشروعات القائمة من خلال خطط المشروعات المساهمة (Equity-Sharing Plans). كما يدافع كيلسو وأدلر أيضاً عن إلغاء سياسات حكومية معينة تعمل على تعزيز تركيز الثروة وتعديل النظام الضريبي القائم لتحقيق ملكية أوسع لرأس المال. ويتضمن كتابهما وصفاً لثمانية نماذج منفصلة لتفتيت ملكية رأس المال. يغطي كل نموذج حقلاً معيناً لملكية رأس المال الصناعي ومصمم لإعادة توحيد الملكية والسيطرة من خلال نظام التفضيل بين المستثمرين (Investor Preferences). إن العنصر المشترك الوحيد في الخطط هو التمويل الائتماني التفضيلي لاكتساب فوائد رأسمالية من

(6) Louis Keslo and Mortimer Adler, *The Capitalist Manifesto* (New York: Random House, 1958).

قبل الأسر التي لا تملك أي رأسمال أو الأسر ذات الحيازات الرأسمالية التي تقل عن المتوسط. وإن الأسر التي تملك حيازات رأسمالية كبيرة جداً تُمنح تفضيلات استثمارية قليلة يمكن أن تحد من استثمارها في السندات ذات الدخل الثابت. إن رأس المال المكتسب، في ظل أي من الخطط المقترحة، يتولى تسديد تكاليف الاكتساب من الدخول الصافية لرأس المال المكتسب حديثاً.

إن خطة ملكية العاملين للأسهم (Employee Stock Ownership Plan) (ESOP) تمثل أحد البرامج الثمانية التي جرى الدفاع عنها. حتى السبعينيات، ركزَ لويس كيلسو جهوده على (ESOP) وأشكالها المختلفة التي صُممت لجعل العمال أصحاب أسهم في الشركات التي كانت تستخدمهم. تركَ كيلسو مشروعه: خطة الرأسمالي الممول (Financed Capitalist Plan) (FCP)، وهو مفهوم للملكية الرأسمالية الشاملة، باعتباره مشروع غير عملي لأن كيلسو صار يعتبره كرؤيا فوقية (Top-Down) (أي تعمل من أعلى نحو الأسفل) وخيالية. وقد تركزَ منهجه، في فترة مابعد الستينيّات، على المشروعات الأقل حجماً، كخصخصة الممتلكات العامة والتشريع، لدعم إنشاء(*) (Constituency Trusts) (أي خطط تملك العاملين للأسهم ESOPs). حاول كيلسو، في وسائل الإعلام والكونغرس، إثبات أن فكرة تملك الجماهير لرأس المال لم تُجرب أبداً وأنها كانت الشيء الوحيد الذي يمكنه الحيلولة دون انضمام الولايات المتحدة لمعظم البلدان الأخرى في الانزلاق نحو الملكية الحكومية لرأس المال. لقد أثارت أفكار كيلسو النائبَ راسل لونغ (Russell Long) (D, La)، وهو الرئيس المؤثر للجنة المالية الذي طرحَ تشريع ESOP في المجلس. إن قسماً كبيراً من هذا التشريع سُنَّ أخيراً، مع حوافز مالية جذابة، على شكل تخفيضات ضريبية للشركات التي عملت بهذه الخطط. ومنذ السبعينيات، انتشرت ESOPs في الولايات المتحدة، وساعدت، رغم نواقصها البارزة، على تمليك رأس المال للكثيرين ممن لم يمتلكوا أي رأسمال في السابق.

لقد تأثرَ ستيوارت سبيسر، وهو محام وكاتب من نيويورك، بلويس كيلسو، ولكنه اختلف معه حول نقاط جوهرية عدة، رغم ذلك. كان سبيسر من البداية

(*) (Constituency Trusts) (وكذلك مصطلح Unit-Trust الذي سيرد ذكره في المتن، بعد قليل) يشير إلى شركات تعرض على الناس استثمار أموالهم في مختلف شركات الأعمال.

منجذباً للرؤيا الأساسية للملكية الرأسمالية الشاملة التي حاول هو بناءها وفق مشروع كيلسو: خطة الرأسمالي الممول (FCP). لقد عرفَ سبيسر الرأسمالية الشاملة بأنها نظام يمنح كل فرد الفرصة لأن يكون رأسمالياً وذلك، بشكل رئيسي، عن طريق تمكين الأفراد الذين ليست لديهم مدخرات من تملك أسهم في الشركات. لقد وضعَ سبيسر تصوره لخطة الملكية الرأسمالية الشاملة (Universal Stock Ownership Plan) (USOP) في كتابه (*A Piece of the Action*) الصادر عام 1977[7]. قام سبيسر بتنقية نظريات أدلر وكيلسو وقرر بأن العدل الاجتماعي هو أقوى محور لمفهوم الرأسمالية الشاملة. ودأبَ سبيسر على رفض نظرية كيلسو ذات العاملين واستنتج بأن نظرية كيلسو للقيمة التي تقوم على رأس المال تعاني من نفس العيب التبسيطي الذي تعاني منه نظرية ماركس للقيمة التي تقوم على العمل. صعوبة المشكلة هذه هي أن ملكية رأس المال، في ظل النظام الحالي، تتميز بالتركيز الشديد، وإن مؤسسات توزيع الناتج الاجتماعي تفاقم هذا التركيز الشديد للملكية. إن ما أهمله الاقتصاديون التقليديون هو إمكانية تحول ملكية رأس المال إلى مصدر هام للدخل بالنسبة إلى كُل فرد من خلال خطة (USOP) التي ستعزز بدورها من العدل الاجتماعي والاستقرار.

في عمله اللاحق، أعاد سبيسر صياغة خطته ووضعَ لها عنواناً جديداً: Super-Stock (السهم الممتاز)[8]. وبحلول العام 1982، عملَ سبيسر الإطار الإحصائي الذي كان يفتقده عمل كيلسو، وأضاف الملاحظات التي طرحتها حلقة النقاش للعام 1977 في معهد Brookings Institution وفق نموذج خطة الرأسمالي الممول FCP. ويركز سبيسر حالياً على صياغة هيكل بسيط لـ (USOP)، وهو يعرف تماماً بأن التفاصيل ستكون معقدة وخلافية.

ووفقاً لخطة Super Stock، فإن التشريع الخاص بوضع البرنامج فوضَ مساهمة أكبر 2000 شركة في البلاد. وما إن يتم اختيار منشأة ما للمساهمة، فإنها لن تمول بعد الآن خطط توسعها الرأسمالي من خلال الخيارات الحالية للأسهم العادية، والأسهم التفضيلية، والدين، والعوائد المحتجزة. وحينما تحتاج منشأة ما للمال للتوسع الرأسمالي، فيمكنها الحصول عليه من خلال جهاز (USOP)

(7) Stuart Speiser, *A Piece of Action* (New York: Van Nostrand Reinhold, 1977).

(8) Stuart Speiser, *SuperStock* (New York: Everest Publishers, 1982).

بإصدار شكل جديد للسهم، وهو السهم الذي سماه سبيسر السهم الممتاز (Super Stock). المؤسسة، المكلفة بإدارة (USOP)، ستُلزم بقبول السهم الممتاز الصادر تواً وتجهيز المنشأة المساهِمة بالقيمة السوقية المعادلة له على شكل ودائع قابلة للصرف بصكوك. ولتمويل أي إصدار جديد من السهم الممتاز، تقوم إدارة (USOP) بإصدار أدوات دين جديدة في أسواق رأس المال الخاصة.

ولتسديد الدين الذي كان قد طُرح لتمويل الأسهم الممتازة، لا بُد من دفع كل عوائد الشركة كحصص. إن الاستثناء الوحيد المسموح به هو جزء صغير من العوائد المحتجزة لتسيير العمليات اليومية والحالات الطارئة. سيتم حفظ كل الأسهم الممتازة لدى جهة معينة إلى أن تنتهي الحصص المدفوعة من تسديد الدين المبرم عند البدء. وفي هذه اللحظة، تصبح الأسهم الممتازة المدفوعة مملوكة بشكل حر وواضح من قبل المواطنين الأمريكيين الذي وُزعت عليهم.

القصد من مقترح سبيسر هو توزيع الأسهم الممتازة على الأمريكيين ممن هم ليسو رأسماليين حالياً. واقترحَ سبيسر أن تكون كل الأسر التي تقل ثروتها الحالية عن 100,000 دولار أول المتسلمين. وكبديل، اقترح وضع نظام النقاط (A Point System) كأساس للاستحقاق. وللحيلولة دون حصول التفاوت ولتقليل المخاطرة، اقترح سبيسر أن تخلق (USOP) صندوقاً مشتركاً أو وديعة استثمارية (Unit Trust). وعندئذ يتسلم المعنيون محفظة مالية (Portfolio) في أسهم الصندوق المشترك من مشروع (USOP) المركزي. وما إن يتم تسديد الديون الأولى، فإن الحصص القادمة ستمر من خلال الوديعة الاستثمارية (Trust) إلى المواطنين المساهِمين. وسيكون من حق أصحاب الصندوق المشترك من السهم الممتاز الحصول على حصة من كل الدخول التي تكسبها أكبر 2000 شركة طيلة بقية حياتهم. وكملاحظة أخيرة، كان سبيسر يأمل بأن مشروع (USOP) القابل للنمو سيحل، مع مرور الوقت، محل الضمان الاجتماعي لأمريكا وبرامج الرفاهية معاً. وفي الواقع، فإن نجاح البرنامج هذا من شأنه إعادة دَمقرطة الاقتصاد الأمريكي.

لفتَ كيلسو وسبيسر انتباه مجلس الشؤون الدولية والعامة (CIPA) خلال السبعينيات وأوائل الثمانينيات. إن مجلس الشؤون الدولية والعامة (CIPA) الذي تأسسَ في نيويورك، هو منظمة غير ربحية هدفها تعزيز العدل الاقتصادي في العالم. وفي منتصف الثمانينيات، شرعت منظمة (CIPA) برعاية سلسلة من

المنافسات العلمية (في حقل البحوث) حول مشروعات USOPs. وأسفرت هذه المنافسات عن تدفق فعلي للأفكار عن الرأسمالية الشاملة عموماً ومشروعات USOPs على وجه الخصوص. ورغم أهمية هذه المقالات من حيث تفاصيلها، والضوء الذي سلطته على الديمقراطية الاقتصادية في أمريكا، فالمجال لا يسع في هذا الفصل لاستعراض الآراء البناءة في تلك المقالات. ويمكن للقراء المهتمين الرجوع إلى سلسلة الكتب التي نشرها المجلس حول الموضوع[9]. تبين مقدمة أحد المجلدات، تحت عنوان: *Mainstreet Capitalism: Essays on Broadening Share Ownership in America and Britain* بأن الخطط التي رُسمت لمقالات المنافسات العلمية تقع ضمن واحدة من ثلاث مجموعات: المجموعة الأولى، أو خطط النوع أ، تقوم على إعادة تعريف علاقات الاستخدام وبناء جسور بين ESOPs وUSOP. المجموعة الثانية، أو خطط النوع ب، تركز على المدخرات التي يشجعها تخفيف الضرائب وإعادة تعريف آلية حساب التقاعد الفردي بحيث يحصل المساهمون على حوافز لشراء الأسهم. المجموعة الثالثة، أو خطط النوع ج، تفتح الملكية لِكُل المواطنين بغض النظر عن وضعهم في العمل أو ثروتهم الصافية. وتتضمن خطط النوع ج تغييرات مبتكرة لموضوعة السهم الممتاز.

بعد المنافسة العلمية الأخيرة في هذه السلسلة، أصبح من الواضح أن هناك ثمانية مصادر كامنة ضمن الرأسمالية الأمريكية، يمكن تكييفها لتوفير مصادر لتوسيع الملكية الرأسمالية. وهذه المصادر هي:

1 ـ إضافات رأس المال من الشركات الكبرى، كما وُصفت في نموذج كيتي هاوك (Kitty Hawk) لنموذج USOP.

2 ـ صندوق وطني مشترك، يقوم باقتراض النقود من الاحتياطي الفدرالي لشراء أسهم وسندات من الصناعة الخاصة بغية تشجيع الاقتصاد وزيادة الإنتاجية. وسوف يتم دفع الأرباح لعامة الناس (لِكُل مواطن بالغ) كحصص.

3 ـ أرباح الشركات.

4 ـ الخصخصة: الأصول والخدمات الحكومية التي يمكن تملكها وتشغيلها فردياً.

---

(9) Stuart Speiser, *Mainstreet Capitalism: Essays on Broadening Share Ownership in America and Britain* (New York: New Horizons Press, 1988).

5 ـ القوة الائتمانية للشركات الرئيسة، كما هي عند قيام فرد أو مجموعة معينة بكسب السيطرة على شركة ما بشراء كل أو معظم أسهمها (Leveraged Buyouts).

6 ـ مدفوعات المستهلكين للمرافق العامة.

7 ـ توسيع مبدأ USOP إلى أبعد من الحصص في أسهم الشركات وتطبيقه على الأصول الأخرى كالأراضي الحكومية، والموارد الطبيعية، والعقارات الخاصة، والمواد الفنية.

8 ـ الأسهم التي تقدمها الشركات الناجحة كحصص لبعض الزبائن، أو لأغراض العلاقات العامة/ والأغراض الوطنية وبما يخدم مصالح تلك الشركات...»[10]. والمجال لا يسمح بمناقشة مفصلة للخطط الأخرى لفترة مابعد الحرب العالمية الثانية بشأن الملكية الرأسمالية الشاملة، كنموذج جون بيري: «National Dividend Plan»، ونموذج مؤسسة سابره (Sabre): «Capital Formation Plan»، ونموذج جيمس ميد: «Labor-Capital Partnership» ومفاهيم «Social Dividend»، ومفهوم جيمس البوس (James Albus): «National Mutual Fund» (رغم أنه وردَ في المصادر الكامنة، المذكورة تواً)[11]. تقدم كل واحدة من هذه الخطط فكرة فريدة ونظرات عميقة، رغم أنها لا تضيف سوى القليل للموضوعات التي جرت مناقشتها بالفعل. الاستنتاج الأساسي لدارسي الرأسمالية الشاملة هو أن التعريف القائم لحقوق الملكية والمؤسسات المعنية بتوزيع الدخل والثروة لا بُد من تغييرها بطريقة ما تحمل الحوافز والتناغم لتحقيق الديمقراطية الاقتصادية الحقيقية[12].

كما أستبعدت من هذا العرض المناقشة التي جرت بخصوص أسلوب تحقيق الرأسمالية الشاملة: من أعلى نحو الأسفل مقابل من أسفل نحو الأعلى. لويس كيلسو دافع عن ESOPs، وهو مشروع له هدف محدد يقوم على أسلوب من

---

(10) Stuart Speiser, *Equitable Capitalism: Promoting Economic Opportunity Through Broader Capital Ownership* (New York: The Apex Press, 1991), pp. 4-5.

(11) John H. Perry, Jr., *The National Dividend* (New York: Van Obolensky, 1964), and James Meade, *Efficiency, Equality, and the Ownership of Property* (London: George Allen Unwin, 1964).

(12) «NASDAQ Stock Market Survey,» *New York Daily* (24 February 1997).

أسفل نحو الأعلى، في الستينيات والسبعينيات، ونال الدعم أخيراً من الكونغرس في الحصول على التشريع الضروري لمأسسة هذا البرنامج. أما مقالة جون ويزمان (Jon Wisman) التي فازت في المنافسة العلمية لمجلس (CIPA) العام 1984، فقد اقترحت أسلوباً آخر من الأسفل نحو الأعلى لتحقيق الرأسمالية الشاملة يقوم على نموذج الإدارة الذاتية للعاملين. كما أكدت مقالة جورج بورس (George Buress) التي فازت بمنافسة المجلس (CIPA) للعام 1988، أن أسلوب من أسفل نحو الأعلى، القائم على التطوع، يملك أعظم فرصة للقبول. ورغم الترحيب بمشروع ESOP، ومفاهيم مماثلة، فإن العديدين ممن يؤيدون فكرة الرأسمالية الشاملة يقلقهم أن أساليب من أسفل نحو الأعلى تنطوي على مخاطرة معينة وهي كونها قد تفيد مجموعة صغيرة فقط من الأمريكيين المحظوظين جداً للحصول على أعمال طويلة ـ الأمد لدى الشركات الناجحة.

وعلى أي حال، فإن إدخال أو توسيع معظم أساليب من أسفل نحو الأعلى تتطلب حداً أدنى من الدعم من التشريع الحكومي. والقضية، جزئياً، هي طبيعة ومدى التشريع المعني والتدخل الحكومي. ولكن الأهم هو قضية التوقيت، فالبيئة الاجتماعية ـ الاقتصادية القائمة، خلال العقد الأخير من القرن العشرين، تقف موقفاً سلبياً تماماً من تدشين أي شكل للرأسمالية الشاملة.

الحاضر

لقد شهد عصر مابعد الحرب العالمية الثانية عدداً من الابتكارات الواعدة على مستوى الاقتصاد الجزئي. وهذه الابتكارات تتضمن ليس فقط مشروعات ESOPs، بل أيضاً التوسع المعتدل للحركة التعاونية، ودمج الممارسات اليابانية بنشاط الأعمال الأمريكي، وخطط الدفع بحسب الإنجاز التي تقوم على التكافؤ، والفرق المدارة ذاتياً، وانتشار الأنواع المختلفة من حسابات التقاعد الفردية. إن كل مخططات الحوافز هذه وابتكارات الأعمال قد عززت الديمقراطية الاقتصادية، بينما ساعد الكثير منها على توسيع المشاركة في الملكية المساهمة في أمريكا لـ 43 في المئة من السكان البالغين[13].

(13) انظر المراجع الآتية: *Economic Reports of the President* (Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1995), pp. 276; 311, and 326; *Council of Economic Indicators* =(Washington, D. C.: U. S. GPO, August 1995) pp. 2 and 15; Daniel Feenberg and James

إن أشكال التكييف الهيكلي هذه، ضمن الاقتصاد الأمريكي، تعزز الديمقراطية الاقتصادية وهي كلها جيدة بالنسبة إلى الأفراد المعنيين بشكل مباشر. ولكنها، مع ذلك، لا تساعد غالبية الأمريكيين على الالتحام أكثر بنظامنا الرأسمالي، فهي توسع المساهمة في ملكية رأس المال لأبعد من الحلقة التقليدية، ولكنها تُبقي الناس مقسمين بصورة عميقة، رغم ذلك. وبعبارة أخرى، لا تفعل هذه الأشكال غير القليل لتعزيز الرأسمالية الشاملة.

السؤال الهام بالنسبة إلى أوائل القرن العشرين هو: ماذا سيحدث لـ 57 في المئة من الناخبين الأمريكيين ممن لا يشاركون بالملكية المساهمة، والذين يشكلون حوالي 107 ملايين من البالغين فوق سن 18 سنة العام 1997؟ الإجابة الواقعية عن هذا السؤال تتطلب مناقشة الوضع الاقتصادي لهذه المجموعة، مع شيء من التنبؤ بالكيفية التي سيتطور بها هذا الوضع خلال السنوات الـ 25 القادمة، في السطور القادمة، على القارئ أن يضع في ذهنه أن هؤلاء الأفراد يمثلون كتلة انتخابية كامنة في الانتخابات القادمة.

والحقيقة المعروفة الآن هي أن الناتج المحلي الإجمالي (GDP) زاد بنسبة 36 في المئة بين العامين 1973 و1995، في حين هبط الأجر الحقيقي (للساعة الواحدة) للعاملين غير المشرفين بنسبة 14 في المئة[14]. ويشكل هؤلاء العاملون الأغلبية الساحقة من الـ 107 من الأمريكيين البالغين الذين أشرنا إليهم تواً. والشيء المميز في هذه الحقيقة هو أنها تشير، للمرة الأولى في تاريخ أمريكا، إلى أن حصة الفرد الواحد من الناتج المحلي الإجمالي (GDP) والأجور الحقيقية لغالبية الأمريكيين قد تحركتا باتجاهات متعاكسة، فما هو، إذاً، تفسير هذا التناقض، كما يبدو؟

Poterba, *Income Inequality and the Income of Very High Income Taxpayers*, NBER Working = Paper 4229, (December 1992), p. 31, and Claudia Goldin and Robert Margo, «The Great Compression: The Wags Structure of the Uinted States at Mid Century,» *Quarterly Journal of Economics (QJE)* (February 1994), p. 4.

(14) انظر المراجع الآتية: Robert Frank and Philip Cook, T*he Winner-Take-All Society* (New York: Free Press, 1994); U. S. Bureau of the Census, *Current Population Reports, Consumer Income, 1992,* Series p-60 (Washington. D. C.: U. S. Government Printing Office, 1993), and Shendon Danziger and Peter Gottschaulk, eds., *Uneven Tides* (New York: Russell Sage Foundation, 1993), p. 7.

يتمثل جزء من الجواب في أن كل المكاسب التي تحققت، في الثمانينيات، ذهبت إلى قمة قوة العمل التي تشكل 20 في المئة منها. وحتى ضمن هذه القمة ـ 20 في المئة، لم يكن هناك توزيع متساو للمكاسب؛ فقد ذهبَ لجيوب 1 في المئة فقط ما نسبته 64 في المئة من المكاسب. وبين العامين 1968 و1988، بدأ التفاوت يتسارع ويتغير هيكلياً. وفي هذه الفترة، فإن التفاوت لم يتسارع فقط ما بين المجموعات الاجتماعية، بل إنه زاد داخل كل مجموعة أيضاً، إذ زاد التفاوت في الدخل بين المجموعات، وداخل كل مجموعة، بالنسبة إلى المجموعات الصناعية، والمهنية، والتعليمية، والسكانية، والجغرافية[15]. لقد لخصَ الاقتصادي ليستر ثورو هذه التطورات بقوله: «كما تبين بيانات تدني الأجور، فإن العمال غير الماهرين في العالم الأول في طريقهم لأن يصبحوا هامشيين»[16]. ورغم الانخفاض الواضح في هذه الاتجاهات في منتصف التسعينيات، فإن الزيادة الإجمالية في التفاوت لا يحتمل أن تنقلب في وقت قريب.

إن أسباب هذه الزيادة في التفاوت والتغير الهيكلي في توزيع الدخل غير واضحة نوعاً ما، وهناك جدل حولها. يساعد تلخيص بعض العناصر الرئيسة لهذا الجدل على تمهيد المسرح لمناقشة آفاق تقدم مشروع الرأسمالية الشاملة في الولايات المتحدة في أوائل القرن الحادي والعشرين. كما أنه يدعم التأكيد الذي طُرح قبل قليل والقائل بأن الميل نحو تزايد التفاوت لا يحتمل أن ينقلب في المستقبل المنظور. وفي حين يتجادل العلماء حول الدرجة التي تساهم فيها هذه العوامل في ظاهرة التفاوت هذه، فكلهم متفقون على أن كل عامل يؤدي دوراً هاماً إلى حد ما.

العامل الأول يخص مجموعة العمال الماهرين الذين جاءوا من خلال المهاجرين إلى الولايات المتحدة على مدى السنين الـ 20 الأخيرة. على خلاف موجات الهجرة السابقة، فإن الموجة الحالية تضم الكثير من العمال غير الماهرين[17]. وقد ألقى هذا التدفق ضغطاً قوياً على أجور معظم المواطنين

---

(15) Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World*, p. 77.

(16) Steven Holmes, «A Surge in Immigration Surprises Experts and Intensifies a Debate,» *New York Times* (30 August 1995), p. 1.

(17) Bernard Wysocki, «The Big Trade Debate Heating up Again,» *Wall Street Journal* (24 March 1997), A1.

الأمريكيين ممن لا يتجاوز تحصيلهم الدراسي المرحلة الثانوية. وهذا العامل، وحده ما كان ليتسبب في هبوط الأجور الحقيقية لو أنه ترافقَ بزيادة متناسبة، أو أكثر، في الطلب على العمال غير الماهرين. ولكن ذلك لم يحدث، مع الأسف.

إن زيادة الطلب على العمال غير الماهرين في الولايات المتحدة في الربع الأخير من القرن العشرين قد خفت تحت تأثير تطورين آخرين. الأول هو الظاهرة التي تصفها كلمة العولمة: التحول العالمي العنيد الذي أثرَ على كل جوانب الحياة الاقتصادية الأمريكية، فرغم أنها بدأت بالتسارع في الستينيات، إلا أن العقد الأخير وحده شهدَ زيادة التجارة العالمية بمعدل مرتين أكثر من نمو الناتج المحلي الإجمالي (GDP)، بينما زاد الاستثمار الأجنبي المباشر بثلاث مرات. ومنذ سقوط جدار برلين العام 1989، فإن بلداناً أكثر من السابق فتحت اقتصادياتها للتجارة الخارجية والتمويل. إن مقادير ضخمة من النقود تعبر الحدود بسهولة بمجرد الضغط على زر حاسوب. والتجارة العالمية بالعملات الأجنبية في أسواق رأس المال العالمية تتجاوز بانتظام ما يعادل 1,3 تريليون دولار، وهي مستمرة بذلك.

إن العولمة ترافقت بإعادة هيكلة الإنتاج، وتوجه الشركات الأمريكية لتحويل الإنتاج بشكل متزايد، أو تهديدها بذلك، نحو البلدان ذات العمل غير الماهر أو نصف الماهر، الرخيص نسبياً. كما أن التحول السريع لتكنولوجيا المعلومات والنقل عجلت من إعادة الهيكلة هذه بخلق مناخ اقتصادي يمكن فيه إنتاج العديد من السلع والخدمات في أي مكان من الأرض.

لقد افترضت الدراسات الأخيرة بأن نحو 20 في المئة من الزيادة في تفاوت الدخل يمكن تفسيرها بظاهرة العولمة[18]. ويجد بعض الاقتصاديين في التجارة الخارجية سبباً لزيادة تفاوت الدخل في الولايات المتحدة حتى أكثر أهمية مما تشير تلك الدراسات. إن داني رودك، وهو اقتصادي من جامعة هارفرد، يذهب، في كتابه الصادر مؤخراً، إلى أن الاقتصاديين يفتقدون الكثير من الوقائع الهامة[19]. ويبين رودك، بشكل خاص، بأن العولمة تجعل انتقال النشاط الإنتاجي

---

(18) Dani Rodik, *Has Globalisation Gone Too Far?* (Washington, D. C.: Institute for International Economics, 1997).

(19) «The Hitchhiker's Guide to Gybernomics.» *The Economist* (28 September 1996), p. 24.

لأي مكان آخر من العالم أسهل مما كان مفترضاً؛ وفي سياق هذه العملية يتم استبدال العمال الأمريكيين ذوي الأجور العالية بعمال أجانب أرخص. وإن التفكير الاقتصادي الجاري يقلل من تقدير العواقب الكامنة والمفترضة للتغيرات الهيكلية المثيرة في الأنظمة الاقتصادية الأمريكية/ العالمية. وعلاوة على ذلك، فحتى التهديد بنقل الإنتاج للخارج يغدو قوة فاعلة لإعاقة زيادة المنافع الأجرية وغير الأجرية، وإضعاف نقابات العمال، وزيادة فقدان الضمانة بالعمل. وتهمل النماذج الاقتصادية على الدوام هذا الواقع الأخير.

وكيفما نظرَ المرء إلى تأثير التجارة الخارجية، فمن الممكن القول بشكل قاطع بأن إعادة هيكلة الإنتاج الأمريكي منذ العام 1970 قد كبحت زيادة الطلب المحلي على العمل غير الماهر. وعلاوة على ذلك، فإن هذا الجانب من اقتصادنا المتغير قد ساهم في زيادة تفاوت الدخل وإنه لن يتغير في ظل الظروف الحالية.

وبينما تساعد الفقرات الأخيرة في وصف الأسباب الرئيسية لانخفاض الأجور الحقيقية لمن ليس لديهم تحصيل جامعي، بيد أنها لا تفسر الفجوة المتزايدة بين العمال الماهرين وغير الماهرين، في العام 1979، كان معدل أجر خريج الجامعة الأمريكي من الذكور، يزيد بنسبة 49 في المئة عن مثيله خريج المدرسة الثانوية؛ وقد زادت هذه الفجوة إلى 89 في المئة العام[20] 1993. إن زيادة الدخل الحقيقي لخريجي الجامعات، كمجموعة، هي العامل الأخير لتفسير زيادة التفاوت في الدخول.

وإذ تدفعها ضرورات عصر المعلومات، فإن الولايات المتحدة باتت تنتج السلع غير المادية (تمويل، اتصالات، وسائل إعلام، والخدمات بصورة عامة). أن تحول المشهد الاقتصادي كان مدفوعاً، إلى حد بعيد، بتغير بنية الرأسمالية، وبالتالي، احتياجاتها. لقد أجبرت الضغوطُ الاقتصادية المتزايدة المنشآت على تطوير وتبني تقنيات جديدة، فتحقيق أرباح أكثر في بيئة ذات تضخم منخفض تتطلب تخفيض التكاليف بأي شكل ممكن. وإن تكنولوجيا المعلومات الجديدة (IT) تعمل، في النهاية، على تخفيض تكاليف الاتصالات وتكاليف المعاملات، في حين تساعد على رفع الإنتاجية والأرباح. وأولئك الذين يطورون مهاراتهم

---

(20) G. Christian Hill, «Technology (A Special Report): No Place Like Home-Bringing It Home,» *Wall Street Journal* (28 October 1992).

لاستعمال (IT)، يكسبون ميزة استراتيجية ضمن أسواق حرة ديناميكية.

إن السمات المميزة لتكنولوجيا المعلومات (IT) تكمن في تخللها ومعدل انتشارها، فتكنولوجيا المعلومات (IT) قابلة للتطبيق في كل قطاعات الاقتصاد وتؤثر على كل وظيفة في كل منشأة، إذ حولت ليس فقط الإنتاج والتوزيع القائمين، بل شقت أيضاً أسواقاً ضخمة خاصة بها، ففي حين أخذت الكهرباء، وهي تكنولوجيا ذات قدرة على الانتشار (Pervasive) بنفس الدرجة، 46 سنة لكي تنتشر بين 25 في المئة من الأسر الأمريكية، أخذ الحاسوب الشخصي 15 سنة، بينما أخذ الهاتف الخلوي 13 سنة[21]. إن الانتشار ومعدل التطبيق السريع لتكنولوجيا المعلومات جلبَ الاضطراب لسوق العمل. وعلى وجه التحديد، تسببت تكنولوجيا المعلومات بزيادة سريعة في الطلب على العاملين الماهرين لإدارة الجوانب المتنوعة من (IT). ورغم الزيادة الثابتة في الأفراد الذين لديهم تحصيل جامعي وتعليم ثانوي فني، فإن الطلب عليهم قد تجاوزَ، في ربع القرن الأخير، عرضهم المتزايد. وبالنتيجة، فقد تمتعَ هؤلاء بزيادة في أجورهم الحقيقية. وإضافة إلى ذلك، فالعديد من هؤلاء الأفراد المحظوظين كانوا قابعين في داخل معتكف الرأسمالية من خلال الخطة الاستثمارية 401 K وخطط الخيار بين الأسهم.

لقد ذهبَ كثير من النقاد إلى أن تكنولوجيا المعلومات (IT) لا تشبه التقنيات السابقة وأنها ستدمر المزيد من الأعمال بدلاً من أن تخلقها. كما يذكرون أيضاً بأنه حتى إذا قامت (IT) بخلق أعمال أكثر مما تقوم بتدمير هذه الأعمال، فإنها ستكون أعمالاً قليلة الأجر في الغالب مع منافع أخرى ضئيلة. وهذه المسألة يمكن أن تكون هامة من زاوية أن تصبح الرأسمالية الشاملة حقيقة واقعة في القرن الحادي والعشرين، مع أن قرارها ليس حاسماً. ولكن الحقيقة تبقى هي أن غالبية الأمريكيين جربت، وربما ستستمر بتجريب، هبوط الدخل الحقيقي في المستقبل المنظور بسبب العوامل التي جرت مناقشتها، إذ أن ظروفهم الاقتصادية وفرصهم المتناقصة ستكون في تناقض حاد مع أولئك الذين يركبون موجة تكنولوجيا المعلومات باتجاه القرن الجديد.

ويشير البعض إلى أن العامل الآخر الذي يساهم في التفاوت المتزايد هو

(21) Robert Kuttner, *Everything for Sale* (New York: Alfred A. Knopf, 1997).

تراجع الحكومة عن البرامج الاجتماعية. ويشك هؤلاء بأن هذا التطور الذي يعود للعام 1980، هو محصلة للتغيرات الأخرى الشاملة في المجتمع والتي لم تُناقش في هذا الفصل. ومع ذلك، فما هو واضح تماماً هو أن الحكومة الفيدرالية، في العقدين الأخيرين من القرن العشرين، شددت من نمو التفاوت الاقتصادي، على الأقل من خلال التغيرات الضريبية.

لقد بدأت هذه التغيرات في أوائل الثمانينيات، وامتدت من تخفيض الضريبة على الاستثمار وفق قانون الضرائب في عهد كمب روث (Kemp-Roth) إلى التخفيضات في الضريبة على المكاسب الرأسمالية من المنازل والأسهم في قانون الضريبة للعام 1997.

لماذا لم يجد أولئك الأمريكيون الذين تُركوا في أعقاب ظهور الصناعات «ذات المقدرة العقلية» (Brainpower) صوتاً جماعياً في واشنطن؟ يمكن للمرء أن يتوقع من هؤلاء الناس أن يمارسوا حقوقهم الانتخابية ويطالبوا بتدخل سياسي للحل: كالمزيد من ضرائب الدخل التصاعدية، وتوسيع البرامج الاجتماعية والمقاطعات التجارية، فهم لم يفعلوا ذلك رغم ثلاثين سنة من الهبوط في القوة الشرائية. وهذا اللغز المحير معقد ومفهوم على نحو سيئ. ومع ذلك، فمناقشة الموضوع بإيجاز في محلها؛ لأن موضوعة الرأسمالية الشاملة تبقى مجرد حلم إلى أن يجد هؤلاء الأفراد صوتهم الجماعي.

أولاً، بشرت نهاية الشيوعية بعصر لا تواجه فيه الرأسمالية منافسة أيديولوجية قوية. بعض الكُتاب سمى هذا الوضع **نهاية التاريخ**. الحرب الباردة كانت لها سمة إيجابية، فقد حملت الأمريكيين على التأمل النقدي للنظام الاقتصادي الذي يعيشون فيه، ففي سياق التوتر الذي شهده ذلك العصر، أعارَ الأمريكيون، وممثلوهم في واشنطن، انتباههم الجاد لتهم الظلم السياسي والاقتصادي الشامل، فالخوف من «الانجراف نحو الاشتراكية» حفز الحكومة على سن قوانين جديدة وتأسيس برامج مبتكرة لتقليل التفاوت الاجتماعي والاقتصادي. ورغم نمو التفاوت الاقتصادي، فإن عدداً متزايداً من الأمريكيين يتناقص قلقهم على زملائهم وعلى المجتمع عموماً.

ثانياً، الثقافة المبسطة تلهي وتُربك الأمريكيين وذلك بتحريف مفاهيم المسائل الاجتماعية والمؤسسات الاجتماعية القائمة. وإذا كان الدين «أفيون

الشعوب» في القرن التاسع عشر، فإن الإعلام الإلكتروني هو «أفيون الشعوب» في أواخر القرن العشرين. ومن دون حدث ودراما قوية جداً على المسرح العالمي تجتذب انتباههم، فإن معظم الأمريكيين يبقون مشدودين لأجهزة التلفزيون والحاسوب في بيوتهم.

وكما هو الحال مع زيادة التفاوت الاقتصادي، فإن الطريقة التي يصبح بها التلفزيون العامل المحدد لمعلومات الفرد وقيم العائلة يجري بحثها وتوثيقها. إن كمية وقت الفراغ التي يمضيها الفرد الأمريكي العادي أمام شاشة التلفزيون ونسبة الأمريكيين الذي يشاهدون التلفزيون زادت إلى مستويات غير مسبوقة. مع تزايد تعقد الإعلانات والبرامج التلفزيونية، أصبح التلفزيون قوة ضخمة تخترق القيم الثقافية، فمنذ العهود القوية لكنيسة الكاثوليك الرومان، لم تكن هناك قوة بنفس المقدرة على التأثير في المجتمع الغربي من زاوية تشكيل الثقافة والقيم الإنسانية. ولسوء الحظ، فما يبيعه هؤلاء هو الإغراء والإثارة والتلاعب بالعواطف وإشباع الحاجات الآنية. إن وسائل الإعلام الإلكترونية، الساعية لتعظيم الأرباح، تمجد الاستهلاك الفردي وتعلم المشاهد أن ما هو حقيقي في نظر المرء أهم في الغالب مما هو حقيقي في الواقع. ليس في هذا برنامج سياسي خفي أو علني؛ فما تريده وسائل الإعلام ومناصروها من الشركات هو النقود بالضبط. وكما هو الحال مع المباركة والغفران التي كانت تمنحها الكنيسة للأرستقراطية الأوروبية في العصور الوسطى، فإن وسائل الإعلام الإلكترونية تمنح المباركة والغفران للرأسمالية الحديثة ووكلائها الرئيسيين.

المستقبل

إن وسائل الإعلام الإلكترونية ستواصل إحكام قبضتها التجارية مادام هناك سلم وازدهار. وما سيوقظ العملاق الغافي، «الغالبية الصامتة» من الأمريكيين الذين يعانون من تدني دخلهم الحقيقي، هو نزاع عسكري يمتد لفترة طويلة، أو اضطراب اقتصادي كلي خطير، أو استغاثة قوية للمساعدة حينما تخلق الاتجاهات الحالية وضعاً حرجاً من الإفقار النسبي. إن التوسع الاقتصادي الطويل الذي لم يتوقف عملياً، والذي بدأ العام 1982، خلقَ أعمالاً كثيرة ومنحَ معظم العاملين الثقة بأن المد الاقتصادي المتصاعد سيمضي بقاربهم حتى النهاية. كما أن الائتمان السهل نسبياً سمحَ للكثيرين، ممن هبطت أجورهم الحقيقية، بالاقتراض بضمانة الدخول التي يُتوقع أن يحصلوا عليها في المستقبل لتحقيق «الحلم الأمريكي»

اليوم. ومن بين الدعوات المحتملة للصحوة، فإن أقواها احتمالاً هو انكماش اقتصادي حاد. لن أحاول هنا أن أتكهن متى وكيف سيحدث هذا، بيد أن مثل هذا الأمر سيحدث خلال الـ 25 سنة القادمة. وحينما يحدث، سيتحرر سياسيو واشنطن من قبضة مجموعات المصالح الخاصة ويتحملون مسؤولية التفويض الممنوح لهم من الديمقراطية السياسية الأمريكية. إن المصالح الخاصة تحكم المجلس التشريعي (Capitol Hill) خلال الأوقات الطيبة؛ بينما يحكم الشعب خلال الأوقات الصعبة.

ولذلك، يبدو من الواضح أننا بين عصرين من «الحكومة الكبيرة» (Big Government). مصطلح «الحكومة الكبيرة»(*) ليس معناه زيادة **حجم** الحكومة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (GDP)، فرغم المظاهر، فإن الإنفاق العام في الولايات المتحدة ظلَ يشكل 33 في المئة تقريباً من GDP خلال ربع القرن الماضي. ولا يُتوقع تغير هذه النسبة كثيراً خلال الـ 25 سنة المقبلة. وفي الواقع، أن ما حدثَ منذ العام 1980 هو إعادة هيكلة مهام الحكومة الفيدرالية، والولايات، والحكومات المحلية، بطريقة ما تدفع المسؤولية الوظيفية نحو الدرجات الدنيا من التسلسل الهرمي. إن التنبؤ المعمول هنا هو عَكس (Reversal) هذا الاتجاه مع تراجع المسؤولية لصالح المراتب العليا من التسلسل الهرمي. وأتوقع أن تنغمر الحكومة الفيدرالية بشكل متزايد بمراقبة وتوجيه القطاع الخاص وبإعادة توزيع الدخل والثروة من خلال المبادرات التشريعية.

ولا جدال بأن وقائع الضعف الشديد لفعالية الحكومة قد حدثت في الماضي وأن هيكل العديد من البرامج الاجتماعية ربما لم يقلل بشكل كافٍ من المشاكل الاجتماعية التي كانت تنوي مواجهتها. وإن الخوف من العودة إلى «الحكومة الكبيرة» يفترض أننا غير قادرين على التعلم من أخطائنا السابقة. وهذا الخوف يتناقض مع الميل البشري المؤكد للتعلم من التجربة.

يذهب روبرت كوتنر، في كتابه *Everything for Sale*، إلى أن اقتصاد الأسواق الحرة يعاني من محدوديات جدية في الحقل الاجتماعي[22]. الاعتماد أكثر وأكثر

(*) الحكومة الكبيرة هو نوع من الحكومة تعمل الكثير على صعيد السيطرة والمراقبة بالنسبة إلى شؤون الأفراد والاقتصاد. وهذا المصلح يحمل طابعاً استنكارياً أو استهجانياً في الولايات المتحدة.

(22) Dennis Farney, «The American Civilization- Turning Point.» *Wall Street Journal* (28 October 1992), and «Even U. S. Politics Are Being Reshaped by a Global Economy,» *The American Civilization* (28 October 1992), A1.

على الأسواق يترك نسبة من الفقراء من دون رعاية صحية، وسكن، أو طعام. وفي الحالة الليبرالية المتطرفة، يجد المرء كثيراً من الأفراد ممن تتجاوز التكاليف الاجتماعية الحدية لديهم المنافع الاجتماعية الحدية: نظرياً، هذا معناه هلاكهم. إن تصوير الاتجاهات الاجتماعية ـ الاقتصادية الحالية يأخذنا إلى الحالات المتطرفة غير الإنسانية هذه. وهذا لا يمكن أن يحصل، ولن يحصل، ضمن وضع ديمقراطي. ويذهب كونتر إلى أن الأسواق لا تقود، دائماً، إلى النتائج المثالية التي تبشر بها النظريات الاقتصادية. وهو يبين بأن الحكومة تترك للأسواق إنجاز مختلف المهام: من البحث العلمي، إلى تجهيز الطاقة الكهربائية، وإلى خدمات الإسعاف الصحي في المدن. وأخيراً، يبين كونتر بأن تجاوزات قوى السوق المنفلتة اليوم هي من السوء بقدر أسوأ شكل في أيام الحكومة الكبيرة. وتميل الدورات الاجتماعية ـ الاقتصادية للتقلب كثيراً قبل عَكس الاتجاه. والدورة الحالية يمكن أن تكون أطول من المعتاد بسبب العولمة والاقتصاد المحلي الذي تقويه تكنولوجيا المعلومات (IT). ومع ذلك، فمن المحتم لهذه الدورة أن تنعكس.

إن طبيعة وحدود انبعاث الحكومة الفيدرالية يعتمد على تفاصيل المشاكل الاقتصادية الوطنية الأمريكية وحالة الاقتصاد العالمي في الوقت الذي يتطلب تدخل الحكومة الفيدرالية. وبينما يتعذر قول الكثير عن تفاصيل التغيرات المقبلة في دور وهيكل الحكومة، فإنها (التفاصيل) ستشكلها عوامل عديدة يسهل تعريفها. ولفهم ذلك، لا بُد من تذكر ما سبق قوله عن العولمة والتغير التكنولوجي، وأن نضيف بعض الوقائع.

أولاً، التغيرات الحاصلة في التكنولوجيا والنقل والاتصالات تخلق شبكة عالمية مترابطة من الأسواق التي تدعم الإنتاج والتوزيع الكفء في كل مكان من الأرض تقريباً. ولم يتم إدراك الدور المتوقع لهذه الظاهرة بتمزيق الولايات المتحدة: إذ يتطور انفصال بين أهداف وأغراض الشركات التي تفكر «عالمياً» وأهداف وأغراض حكومة ديمقراطية تفكر «وطنياً»، فإذا طالبَ الناس، واستجاب السياسيون، بوضع تعريفات جمركية أعلى، وحصص، وقيود قانونية على المشروع الحر، والمزيد من نظام الضرائب التصاعدية، والإنفاق الحكومي الأكثر، فلا شيء يمنع الشركات العاملة في الولايات المتحدة من الانتقال لأي بلد في العالم تتوفر فيه أرباح أكثر.

إن نمو الصناعات ذات المقدرة العقلية يجعل هذا السيناريو أكثر إشكالية لتلك الشركات التي لا تملك أسساً طبيعية جاهزة، فبخلاف رأس المال، فإن المقدرة العقلية لا يمكن تملكها، وهي متنقلة كما هو حال الفرد. إن حرية الحركة الجغرافية تجعل هذه الصناعات، والناس الذين يسيطرون عليها، أكثر حساسية للبيئة الاقتصادية التي تقع فيها هذه الصناعات.

في مقالة ظهرت مؤخراً في مجلة *Wall Street Journal*، تم وضع هذه المشكلة على النحو التالي: «الناس، في الأبراج الزجاجية، يتمتعون بخبرة ومهارة عالية، ويعملون في مبان ذات مكاتب ملساء. هم عالميون بالمعنى الحرفي للكلمة، جزء من شبكة اتصالات عالمية. إنهم كوزموبوليتانيون، تربطهم الأمور المشتركة مع نظرائهم في ألمانيا واليابان أكثر مما مع زملائهم الأمريكيين ممن يعملون وفق نظام التجميع بين المدن»[23].

في كتابه المذكور سابقاً، يذهب الدكتور داني رودك إلى أن العولمة جعلت من الصعب بدرجة متزايدة على الحكومة الاتحادية تقديم الضمان الاجتماعي. وأخيراً، كلما زادت قدرة رأس المال والعاملين ذوي المعرفة والخبرة العالية على التنقل، بات من الأصعب جمع الإيراد الضريبي الكافي للتخفيف من آثار التجارة الأكثر حرية ولتمويل الإنفاق الاجتماعي. وتتوفر للتجارة الإلكترونية إمكانية إضعاف قدرة الحكومة على فرض الضرائب على الأمريكيين لأنها تجعل من الأسهل على الأفراد تفادي بلد ما مالياً. وقد تكون بعض الشركات ذات المقدرة العقلية قادرة تماماً على التهرب من الضريبة بنقل نشاطها الاقتصادي إلى شبكة النت (Cyberspace).

في عصر تصاعد التدخل الحكومي، ربما يدعو بعض الاقتصاديين إلى تطبيق أشكال للرقابة على تدفق رأس المال للخارج. ولكن كما قال ليستر ثورو: «مع قدرة التقنيات والمؤسسات المالية على تحريك رأس المال باستخدام الحاسوب، فمن الصعب تصور تشديد الرقابة على رأس المال. القوانين يمكن تشريعها ولكن من المتعذر فرضها»[24].

---

(23) Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World*, p. 129.

(24) Ken Taylor, «The American Trust': Creating Full Employment Opportunity,» in: Speiser, *Equitable Capitalism: Promoting Economic Opportunity Through Broader Capital Ownership*, pp. 9-24.

إذا كان الانكماش الاقتصادي الذي ستواجهه الولايات المتحدة في نهاية المطاف عالمياً، بحيث إن كل البلدان التجارية الرئيسية تواجه مجموعة متشابهة من المشاكل، فقد نشاهد زيادة عالمية في التدخل الحكومي في نشاط القطاع الخاص. في هذه البيئة ربما يكون تصاعد التدخل الحكومي سريعاً ومتشابهاً في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وإذ تواجه مجموعةً متشابهةً من طلبات مواطنيها، فإن حكومات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ستكون قادرة على تشريع برامج علاجية، ورفع الضرائب، ورسم سياسات الحماية. وعندما تقوم كل حكومات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأخذ الإجراءات للتعامل مع نفس المشاكل الاقتصادية، فسيكون لدى كل واحدة منها القليل من الخوف سواء من هروب رأس المال أو انتقال الشركات للخارج.

إذا كانت المشاكل الاقتصادية فريدة بالنسبة إلى الولايات المتحدة، فإن تقوية دور الحكومة الفيدرالية يمكن أن يقود إلى خروج هائل لرأس المال العالمي والصناعات ذات المقدرة العقلية بحثاً عن بيئة اقتصادية أنسب لها. وهذه الظروف من شأنها أن تؤدي إلى إبطاء، وتقطيع، وعدم توازن تصاعد الدور الحكومي في سياق أزمة اقتصادية محلية متقيحة. إن الطريقة التي ستنبثق بها من جديد الحكومةُ الكبيرة ستكون حساسة في ظل أي سيناريو أو أي شيء بين بين.

إن توسع البرامج الاجتماعية التقليدية سيتطلب زيادة الضرائب. كما أن إفراط الحكومة الاتحادية بالاقتراض منذ العام 1980 سيحد من القدرة على إصدار سندات دين إضافية كوسيلة لتمويل زيادة البرامج الاجتماعية لقسم هام من أوائل القرن الحادي والعشرين. وإن زيادة الضرائب لن تعمل سوى على تفاقم أي أزمة محلية بتخفيض الاستهلاك والاستثمار وتعجيل رحيل رأس المال الدولي والعاملين ذوي الخبرة والمهارة. كما أن زيادة أسعار الفائدة من خلال السياسة النقدية المقيدة من شأنها أن تفاقم المشاكل الاقتصادية المحلية. إذاً، كيف يمكن لحكومة الولايات المتحدة إعادة هندسة نفسها لمواجهة الطلبات المتزايدة لشعبها للإصلاح الاجتماعي، مع اجتذاب رأس المال الأجنبي للأسواق المالية المحلية؟

لقد تبينَ بأن برامج الرأسمالية الشاملة، كمشروع USOP، تشجع وتتوافق مع المؤسسات الرأسمالية القائمة. إن إقامة مشروع USOP من شأنه إعادة بناء المؤسسات التي تحدد توزيع الدخل والثروة، ولكنه يعمل ذلك بالتدريج وليس بطريقة المصادرة. إن إصدار سندات الدين بالارتباط مع مشروع USOP هو طريقة

تصفي الدين تلقائياً لأن الإصدار مرتبط بدخول شركات الأعمال. وإن مشروع USOP يمتلك إمكانية الحلول محل برامج الرفاهية الاجتماعية القائمة، وبذلك يخلق بديلاً معيناً يوفر ليس فقط «شبكة أمان» اقتصادية للمشاركين فيه، بل وينشر أيضاً ملكية رأس المال بين كل المواطنين.

إن توزيع المصالح الثابتة في شركة America يمتلك إمكانية قوية لرفع الإنتاجية من خلال الملكية والشعور المتجدد بالاعتزاز والافتخار بكون المرء أمريكياً. وقد وُجد بأن المشاركة في مشروع USOP تزيد من إنتاجية العاملين بنسبة 10 في المئة. وهناك كل الأسباب للشك بأن المشاركة في مشروع USOP سيكون لها تأثير إيجابي على الإنتاجية كما ينبغي. وعلاوة على ذلك، فإن USOP هو مشروع وطني بعمق لأنه يدعو إلى مبادئ الديمقراطية الاقتصادية الموصوفة في إعلان الاستقلال، وقانون الحقوق، والدستور.

لقد طورَ باحثو مشروع USOP استراتيجيات لتوسيع هذا المفهوم بطريقة معينة بحيث تحتفظ مجموعات المالكين (Stakeholder Groups) بحصة أكبر نسبياً في الشركة التي يرتبطون بها[25]. وهذه الأفكار لا تقلل بأي شكل من قيمة مشروع USOP كوسيلة لتعزيز الرأسمالية الشاملة. وفي الواقع، إن هذه التوسيعات لموضوعة USOP تجعل هذا المفهوم منسجماً مع الكيان الفكري الناشئ لعلم الاقتصاد الإنساني ورأسمالية المالكين.

كل هذا يجعل مشروع USOP المحورَ الكامل في مهمة إعادة هيكلة الحكومة في ظل أيٍ من الظروف التي ذُكرت سابقاً والتي قد تظهر في أوائل القرن الحادي والعشرين في الولايات المتحدة. إن الحكومة الفيدرالية التي يطوقها الدين المعلق وعدم الرغبة بزيادة الضرائب، ستجد في مؤسسة الرأسمالية الشاملة وسيلةً فعالة من حيث التكلفة لتلبية طلبات الناس المتزايدة للقيام بعمل ما. إن مشروع USOP يغطي تكاليف التشغيل من دخول شركات الأعمال وبالتالي لا يتطلب إيرادات ضريبية. وفي الواقع، يمكن طرح حجة قوية تفيد بأن الإعداد الجيد لمشروع USOP يؤدي أخيراً إلى تقليص النفقات الحكومية وبذلك يسمح بتخفيض الضرائب. وربما تقبل الشركات بهذا المشروع لأن المشاركة اختيارية

(25) هذه السمة، وسمات إيجابية أخرى للمفهوم، يمكن الوقوف عندها في: Stuart Speiser, *The USOP Handbook* (New York: The Council on International and Public Affairs, 1986).

وتقدم حوافز لتعزيز الربحية في المنشآت المعنية. إن رأس المال العالمي والصناعات ذات المقدرة العقلية قد تفكر مرتين قبل المغادرة لأن المفهوم يتمسك بوعده بخلق مكاسب إنتاجية على مستوى النظام، ولا يقوم بزيادة الضرائب، ويضع قواعد لتوسيع الطاقة التنظيمية.

في الأربعينيات، ذهبَ كارل بولانيي (Karl Polanyi) إلى أن الحربين العالميتين والكساد بينهما أشرت لنهاية رأسمالية القرن التاسع عشر. وقد خلقت الآليات الاجتماعية التي تطورت في أعقاب الثورة الكينزية، «شبكة أمان» لحماية المواطنين من الوحشية المحتملة لقوى السوق. إن القوة الموازية للنقابات، والبرامج الاجتماعية الجديدة، والاتفاقات المتعددة الأطراف التي عُقدت في بريتن وودز (Bretton Woods) خلقت نظاماً اقتصادياً للفحص والتوازن تمكنت في إطاره البلدان الغربية من إعادة البناء والعمال الغربيين من الازدهار.

وبين العام 1973 الذي وصلت فيه إلى ذروتها الأجورُ الحقيقية لذوي الياقات الزرق، والعام 1980 الذي شهدَ بداية أول هجوم جدي في فترة مابعد الحرب على دور الحكومة الفيدرالية، انعطفَ مد العصر الكينزي. واستمرت النقابات بالضعف، وشبكة الأمان أخذت تتفكك أو يُعاد تعريفها، وإن المؤسسات الباقية من اتفاقية بريتن وودز كانت تعيقها بدرجة متزايدة القوةُ الماحقة للسوق المالية العالمية.

ولا أستطيع التكهن بالأحداث التي ستؤشر نهاية رأسمالية القرن العشرين. ومهما كانت هذه الأحداث والوقت الذي تقع فيه، فإن الاتجاهات الحالية توحي بقوة بأنها ستقع في أوائل القرن الحادي والعشرين. إن الديمقراطية السياسية التي تؤمن بمبدأ «ناخب واحد، صوت واحد»، تقف في تعارض صارخ مع معتقدات الرأسمالية، في ظل الرأسمالية، كل فرد حر في العمل، ضمن الحدود القانونية، على جمع أكبر أصوات اقتصادية ممكنة (دولارات). ولكن ديناميكا هذه العملية، على فرض المؤسسات القائمة المعطاة، تخلق تفاوتاً صارخاً في الفرص الاقتصادية والنفوذ. وقد حجبَ دهاء سياسيي القرن العشرين التناقضَ الأيديولوجي الشامل هذا بإقحام موضوع دولة الرفاهية الاجتماعية على الرأسمالية والديمقراطية. وهذه العملية انتهت إلى فشل في الولايات المتحدة، وقد استبدلت بسرعة، في أوائل الثمانينيات، بشكل أغلظ للرأسمالية. والمحاولة القادمة لحل هذا التناقض

الأيديولوجي ربما تكون سلسلة من التجارب الاجتماعية القائمة على مفهوم الرأسمالية الشاملة.

إن الولايات المتحدة كانت محظوظة لأنها جربت تعايش أحداثٍ تاريخية، خلقت مساواة اقتصادية واسعة نسبياً، وفرصاً، وتأثيراً في الجزء الأفضل من الـ 200 سنة. ولكن كما أوضح هذا الفصل، فمن المشكوك فيه ما إذا كنا نستطيع توقع استمرار هذا المصير في القرن الحادي والعشرين. والأدلة الإحصائية تشير إلى أن حالات المد والجزر أخذت منعطفاً سلبياً قوياً بالنسبة إلى غالبية الأمريكيين.

إن الأنظمة الاقتصادية تتجه نحو الجمود، وإن التغير المؤسسي الحقيقي لا يأتي إلا حينما تتطور أزمة ما. والقيادة الوطنية لا تبحث عن بدائل جديدة إلا في أوقات الأزمة، وإن البدائل التي يتم تبنيها تعتمد على الأفكار التي سبق إدخالها للحقل العام.

وحالياً، فإن القوى التي لا تُقاوم لثورة المعلومات والمنافسة العالمية تغير، كما يبدو، طبيعة التقدم الاقتصادي بطريقة معينة بحيث لا تستفيد منه بصورة مباشرة سوى فئة ضيقة من السكان. وإلى أن يتم فهم المعضلات الظاهرة للعيان في السياق الصحيح للديمقراطية الاقتصادية المتآكلة، فإن رؤيا الرأسمالية الشاملة تبقى غير مكتملة. وإذا أخذنا، كمعطاة، مصفوفة المؤسسات المقدسة التي تحيط بالديمقراطية السياسية الأمريكية في سياق التفاوت الاقتصادي المتزايد، يبقى لدينا أمل أن نعود للرؤيا الشاملة للديمقراطية التي قامت عليها هذه البلاد. وإذا استشهدنا بتوماس باين، مرة أخرى: «الزمن يصنع مهتدين أكثر من سبب الاهتداء»[26].

---

(26) Paine, «Common Sense,» in: M. Foot and I. Kramnick, eds., *The Thomas Paine Reader* (New York: Viking Penguin, 1987), p. 65.

الفصل السابع عشر

اقتصاد موجَّه نحو المجتمع المحلي

سيفرين ت. بروين

كلية بوسطن

مقدمة

تدنت قوة وتكافل المجتمعات المحلية[*] (Local Communities) مع ظهور عملية التصنيع والتحضر في القرنين الثامن عشر والتاسع عشر. وفي الوقت الحاضر، قد تُدمر بعض المجتمعات تماماً مع ظهور الأسواق العالمية؛ كما أن قوة صنع القرار من قبل الناس أنفسهم في هذه المجتمعات تتآكل مع توسع قوى السوق. ولأن الشركات تركز سيطرتها في المدن الكبيرة حتى تتمكن أكثر من التنافس في ما بينها، فإن المجتمعات الصغيرة وضواحي المدن تمتلك منشآت محلية أقل حيث يتمكن المالكون المحليون من الاستجابة للاحتياجات الشخصية. إن المناطق المحلية تحصل على الخدمة بشكل رئيسي من فروع ومساعدات الشركات الكبيرة في ظل غياب قيادة الجهات التنفيذية[1] (Absentee Executives)

(*) كلمة (Community) تعني «كومونة». وهي ترجمة صحيحة تردَ في كثير من الكتب والمقالات المترجَمة. وفي هذا الفصل، استعملنا هذه الترجمة أيضاً. ولكننا استعملنا، أكثر أيضاً، كلمة «مجتمع محلي» وهو المعنى العام لكلمة (Community) أي المجتمعات المحلية أو الصغيرة، والتي تعتبر «الكومونة» أحد أشكالها.

(1) هناك أدب واسع حول فقدان الحياة في المجتمعات المحلية في الولايات المتحدة. وهذه بعض الأمثلة: Arthur Vidich and Joseph Bensman, *Small Town in Mass Society* (Garden City, N. Y.: Doubleday, 1958); Maurce Stein, *The Eclipse of Community* (Princeton, N. J.: Princeton =

إن خيار الشركات ضئيل في سوق تنافسي وعالمي غير خاضع لسيطرة وتوجيه الدولة، فهي لا تملك سوى استعمال قوتها الاقتصادية والسياسية لتحقق وفورات خارجية، في مجال التكاليف من خلال المجتمع المحلي، فديناميكا المنافسة تفضل إلقاء التكاليف على جهة خارجية (Cost Externalization) لأنها تحرض العاملين والمجتمعات المحلية ضد بعضها بعضاً في سباق تدميري حتى النهاية، فمن خلال تنافسهم على الأعمال التي تعرضها الشركات، فإن العاملين والمجتمعات المحلية تُجبر على استنزاف ثروتها الحقيقية حتى تحقق الشركات أرباحاً أكثر[2].

إن الجهات التنفيذية الغائبة التي لا تملك أي صلة بالاحتياجات المحلية وقدرة المجتمع المحلي على صيانة نفسه، تقرر ما إذا كان يلزم نقل المكاتب الوظيفية المحلية، ونقل منافذ بيع التجزئة، أو سد المصانع على أساس الطلبات في الأسواق الوطنية والعالمية. وما إذا كانت الاقتصاديات المحلية قادرة على صيانة نفسها، فهذه مسألة يقررها مديرون يتخذون قراراتهم وهم في مدن بعيدة. وحينما تنكمش المجتمعات المحلية وتعاني اقتصادياً، تنمو الجرائم المحلية

University Press, 1960); and Roland Warren, ed., *Perspectives on American Community* (Skokie: = Rand McNally, 1973),

وفي ما يخص الدراسات حول دور السيارات في تدمير حياة المجتمعات المحلية، انظر: Jane Holtz Kay, *Asphalt Nation* (New York: Crown, 1997), and Moshe Safdie and Wendy Kohn, *The City After the Automobile* (New York: Basic Books, 1977).

(2) تؤدي الشركات دوراً إيجابياً وسلبياً في تطوير المجتمعات المحلية. ونشير هنا إلى الجانب السلبي لأننا نبحث عن حلول. على الجانب السلبي، فإن الشركات تستنزف المجتمع المحلي ورأس المال الطبيعي. وهي تنقل الإنتاج إلى أي مكان يمكنها أن تدفع فيه أقل من الأجر المعيشي؛ كما تهدد بنقل الإنتاج لتحطيم نقابات العمل وتخفيض الأجور عبر المساومة. وهي تستنزف رأسمال المجتمع المحلي حينما تستأجر النساء الشابات للعمل في أماكن مثل (Maquiladoras) المكسيكية في ظل ظروف تقودهن إلى الانهيار البدني بعد ثلاث أو أربع سنوات من العمل. وما إن تبدأ المشكلات البصرية، وأمراض الحساسية، ومشاكل الكِلية، وإصابات الإجهاد المتكرر باستنزاف كفاءتهن، حتى يتم استبدالهن بنساء جدد أكثر شباباً. كما تستنزف الشركات رأس المال الطبيعي للأرض من خلال تعرية المناجم المحلية، وإنهاك الغابات، ومصايد الأسماك، والرواسب المعدنية، وإلقاء الفضلات، وتسوق المواد الكيميائية السامة على نطاق واسع. والعولمة هي جزء من السبب وراء انتعاش واستمرار الحركات المدنية. حول المزيد من الجانب السلبي، انظر: Samuel Browles and Herbert Gintis, *Democracy and Capitalism: Property Community, and the Contradictions of Modern Thought* (New York: Basic Books, 1968),

وحول المزيد من الجانب الإيجابي، انظر: William E. Halal, *The New Capitalism* (New York: John Wiley & Sons, 1986).

ومظاهر الإهمال والتقصير. وكانعكاس لهذا الاتجاه، تخلى بعض مخططي المدن عن تصميم ضواحي المدن المعتمدة على نفسها والمجتمعات المحلية المكتفية ذاتياً، فهم يرون أن فكرة سيطرة المجتمع المحلي والاعتماد المحلي على الذات هي خيال يائس، وإن المدن الكبيرة جداً والسوق العالمي هي «المستقبل». ومن النادر وجود أي رؤيا للمجتمع المحلي في التخطيط العام، فليس هناك سوى استجابة لنظام الأسواق العالمية والشبكة الضخمة للمدن الكبيرة[3].

ولكن هناك استجابة صحية وبناءة من قبل الأفراد للاتجاهات المركزية لنشاط الأعمال والحكومة. يُعنى هذا الفصل بالمجموعات المحلية، ومحلَلة (Localizing) القوة والسلطة، وبناء المجتمع المدني. كما أن الشركات، أيضاً، تجد أن اتجاهاتها المركزية تخلق مشاكل في داخل جهازها الوظيفي، وتؤثر على مصلحتها الخاصة، وإن بعض الشركات أخذت تقلب هذا الاتجاه وتمارس نشاطها في داخل بلدها. نحن نرقب كيف أن بعض الشركات تعمل على الحد من مركزة عملياتها لتصبح مسؤولة أكثر عن الناس في المجتمعات المحلية.

ونحن نستعرض هذه الاتجاهات بالارتباط مع الحركة التعاونية التي تواصل نموها بهدوء في الإطار الرأسمالي.

يبرز الآن خليط جديد من التعاون والتنافس في النظام الرأسمالي. وهذا يعني أن على نماذج البحث أن تنكب على دراسة كيف أن اقتصاد العولمة يمكن أن يحد من مركزيته وسط كل عوامل المركزة. ويمكن صياغة السياسة العامة لدعم حركة الاقتصاد العالمي لكي يصبح مسؤولاً ومربحاً ويعمل على إعادة السلطة للناس في المجتمعات المحلية.

الحركات المدنية في العالم

يرقب محللو المجتمع المدني الجمعيات الديمقراطية وهي تتشكل في قطاع ثالث منفصل عن الحكومة الكبيرة والشركات الكبرى معاً، فالاقتصاد المدني ينمو من الداخل للخارج، أو كما يقولون، مثل Big Bang[*] من الذرات، إلى

---

(3) انظر: Warren, *Perspectives on American Community.*

(*) نظرية الـ Big Bang تشير إلى الفكرة القائلة بأن الكون بدأ مع تفجر مادة واحدة هائلة وإن القطع ماتزال تتناثر هنا وهناك.

الجزيئات، إلى الخلايا، ويتحرك للأعلى وللخارج، وليس كثيراً من الخارج للداخل، وليس كثيراً بقرارات من الأعلى للأسفل تأتي من الحكومات والشركات الكبيرة، مع أن هذا جزء من القصة. إن هذا التطور من الداخل للخارج (ومن «أسفل للأعلى») يحدث الآن في العالم كله؛ وقد حدثت بعض العلامات المبكرة عندما نهضَ أعضاء المنظمات بوجه الدول الظالمة، فمثلاً، حدثَ تدمير النظام المركزي بصورة مثيرة في حركة التضامن في بولندا، وفي الثورة المخملية في تشيكوسلوفاكيا، وفي المؤتمر الوطني الأفريقي. كما حدثَ، أيضاً، في العملية الديمقراطية في الأرجنتين وتشيلي ـ فكُل هذه الحركات تشكلت من الأسفل، لتسُقط أنظمة ذات سلطة مطلقة على الشعب، كما كان يبدو.

إن ديمقراطية المشاركة هي الفلسفة التي تؤسس للاقتصاد الموجه نحو المجتمع المحلي (Community-Oriented Economy).

إن مفهوم المجتمع المدني هذا ليس مفهوماً ليبرالياً لأن المرجعية تقوم على السوق الاجتماعي (Socially Mediated Market). إن ديمقراطية المشاركة تتطور من خلال الحركات الاجتماعية مع تحويل السلطة من الحكومة الكبيرة إلى المجموعات المدنية ومن الشركات الكبيرة إلى المنظمات المحلية التي تصبح مستقلة ذاتياً[4].

منطق هذه الحركات: ديمقراطية المشاركة

يتطور المجتمع المحلي من خلال الجمعيات المحلية ـ المنظمات السياسية المحلية، والنوادي الاجتماعية، والمؤسسات غير الربحية، ومؤسسات تطوير المجتمعات المحلية، والجمعيات الدينية ذات التوجه المدني، والمشروعات التجارية الصغيرة. وتطور الجمعيات الآن مناخاً يصنع فيه الأعضاء قراراتهم على أساس التوافق الشخصي، والإجماع، ومبدأ صوت واحد لِكُل عضو، وليس على أساس الأوامر البيروقراطية، أو قوة المال، أو قوة أسواق المال. إنه نظام غير مركزي، رابطة تعاونية (Cooperative Commonwealth): إنه رؤيا ـ حلم المجتمع

(4) Paul Hirst, *Associative Democracy: New Forms of Economic and Social Governance* (Amherst: University of Massachusetts Press, 1994), and John Mathews, *Age of Democracy: The Politics of Post-Fordism* (Melbourne: Oxford University Press, Australia, 1989).

المدني الذي يتطور من وسط القوى المركزية للحكومة والأسواق العالمية. وتنتشر الحركات ذات التوجه المدني في العالم كله. وتبني الحركات المدنية مجتمعاً مختلفاً ضمن، وبعيداً عن، الأسواق والدول التقليدية.

في كانون الأول/ ديسمبر 1993، أعلن ممثلون من مختلف البلدان إنشاء جمعية دولية جديدة تحت اسم المجتمع المدني (Civicus). مهمتها مساعدة الحركات المدنية على مستوى العالم على «رعاية مبدأ الاختيارية وخدمة المجتمع».

وقد نُظمت جمعية Civicus على أساس مساعدة تطوير «القطاع الثالث». وقد اعتبر مديرها التنفيذي الأول، ميكلوس مارشال (Miklos Marschall)، نمو المنظمة غير الحكومية (NGOs) «كمجتمع مدني» جديد[5].

الحركات المدنية المحلية في القطاع الثالث

الحركات التي سيتم ذكرها تشير إلى قطاع ثالث يقف بين قطاع الأعمال والحكومة. المنظمات غير الحكومية (NGOs) هي جزء من هذه الحركة العالمية التي تُعرف عموماً بالقطاع الثالث لأن قطاع الأعمال التقليدي مستبعد منها. المجتمع المدني يظهر للوجود حينما يتجاوز أعضاء الجمعيات المنافسةَ البحتة باعتبارها القيمة المحددة للاقتصاد ولتأكيد التعاون والاعتماد على الذات.

لقد برزت الحركة المدنية في ضاحية تابعة لكراشي، عاصمة باكستان، عندما جندت منظمة Orangi Pilot Project المساعدة الاختيارية من 28,000 عائلة لبناء 430,000 قدم من المجاري الصحية تحت الأرض وتشييد أكثر من 28,000 مرحاض للساكنين المحليين. كما ظهرت الحركة المدنية في الهند عندما قامت الجمعية النسائية للمهن الحرة (Self-Employed Women's Association)، وهي

---

(5) يرى مؤرخو العمل بأن المنظمات غير الحكومية NGOs كانت فعالة في إسقاط الأنظمة الاستبدادية في أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي أكثر من مقاومة المجموعات التي انغمرت في الأيديولوجيا السياسية وحصلت على دعم الحملات البرلمانية. ويذهب المؤرخ السوفياتي فريدريك ستارت إلى أن سرعة نمو فعالية القطاع الثالث فرضت ضغطاً هائلاً على الجهاز الحزبي الضعيف أصلاً. إن فاعلية المنظمات غير الحكومية من مختلف الأنواع هي الجانب الأكثر تميزاً من ثورة العام 1989، انظر: «World Volunteerism Group Forms,» *New York Times* (21 December 1993), A12, and Frederick Start, «The Third Sector in the Second World,» *World Development*, vol. 19, no. 1 (1991), p. 65.

نقابة عمالية للنساء الفقيرات في مدينة أحمد آباد، بتوفير خدمات قانونية مجانية للنساء، وخدمات صحية للأطفال، ودورات تدريبية في النجارة، والسمكرة، وأشغال الخيزران، وفن توليد النساء. كما برزت الحركة في النيبال حينما قامت المنظمات غير الحكومية عميقة الجذور، والتي تعمل مع السكان المحليين، ببناء 62 سداً بتكلفة تعادل ربع تكلفة بناء السدود من قبل الحكومة.

وفي سيريلانكا، تُدرج حركة Sarvodaya Sharandana Movement 7,700 فرد على قائمة العاملين في أكثر من 8,000 قرية، ممن يساعدون السكان المحليين على تعبئة الموارد وخلق مجتمعات مكتفية ذاتياً. وهناك حركة ملحوظة في ماليزيا حيث تعمل جمعية المستهلكين في بينانغ (Penang) مع المجتمعات الريفية وتساعدهم على ضمان المساعدة الحكومية وحمايتهم من مشروعات التنمية الاستغلالية. وفي السينغال، تضم لجنة مكافحة الجوع 20,000 عضو ممن يساعدون الفلاحين على تطوير زراعة الحبوب الغذائية بدلاً من الحاصلات التصديرية. والحركة المدنية واضحة في الفليبين، حيث تعمل باmالاكايا (Pamalakaya)، وهي منظمة غير حكومية تمثل 50,000 من صيادي السمك، على صيانة برك السمك وتوفير التدريب والتعليم المستمر لأعضائها.

لقد ناضل شعب جيابس (Chiapas) في المكسيك لتحقيق استقلال محلي أكبر، وعدالة ومساواة اقتصادية، وحقوق سياسية ضمن مجتمعاتهم. إن غوستافو استيفه (Gustavo Esteva)، وهو محلل سياسي مكسيكي، يسمي تمرد الجيابس «الثورة الأولى في القرن الحادي والعشرين»، فبخلاف التمردات السابقة، حينما دعا السكان المحليون زملاءهم لحمل السلاح ضد الدولة، فإن المواطنين، هذه المرة، انضم بعضهم إلى بعض لتحرير الأراضي المحلية من المستوطنين.

ويعتبر دايفد كورتن حركات الاحتجاج هذه كرد فعل على شبح العصر «حينما ستحكم الشركاتُ العالم». كما احتج داي كنغ (Dai Qing) على مشروع سد من شأنه أن يشرد 1,2 مليون فرد، ويغرق 100,000 هكتار من الأراضي الزراعية الخصبة، ويغمر «امتداداً هائلاً من الوديان»، ويدمر الأنواع المعرضة للانقراض في مواطنها[6]. والناس المحليون هم في طليعة هذه الحركات

(6) David Korten, *When Corporations Rule the World* (Hartford, Conn: Kumarian Press, 1955), p. 295.

الاجتماعية، ففي الإكوادور، مثلاً، نظمَوا انفسهم لاستصلاح أراضيهم، وحماية الغابات المطرية من شركات النفط الأجنبية، وسد الطريق على برنامج التحديث الزراعي الحكومي الذي من شأنه إزاحتهم من مزارعهم. وفي بيرو، شكل الناس المحليون تحالفاً من 300,000 عضو لتدشين مشروعات تجمع بين الأهداف البيئية وأراضي الأهالي. كما أنشأت منظمات الهنود الوطنية من بيرو، وبوليفيا، والبرازيل، والإكوادور، وكولومبيا، اتحاداً عالمياً يمثل أكثر من مليون فرد للضغط من أجل حقوق الهنود في أراضيهم.

وتتطور أشكال جديدة للمنظمة المدنية في هذه الحركات. حركة الحزام الأخضر لنساء كينيا أنشأت تعاونية أقامت 1,500 دار حضانة وقامت بغرس أكثر من 10 ملايين شجرة. كما نظمَ صيادو السمك بولاية كيرالا (Kerala)، في الهند، تعاونيات لحماية مواردهم السمكية على الساحل. وأقامت نساء اليابان تعاونيتهن Seikatsu مع مجهزين لضمان سلامة وصحة المنتجات، وهن يطلبن منهم معاملة العمال والطبيعة بصورة صحيحة. وفي كندا، والأرجنتين، وأستراليا، ونيوزيلندا، والولايات المتحدة، وغيرها، يسك الناس عملات خاصة بمجتمعاتهم المحلية، ويسمونها بأسماء مختلفة مثل Lets وGreen أو الدولار المؤقت ـ وذلك لتحرير أنفسهم من استعمار النظام المالي العالمي، ولبث العزم في مجتمعاتهم المحلية، وبناء اقتصادهم القائم على الاعتماد على الذات[7].

ويمكننا أن نفكر بالأشكال الجديدة للمنظمات غير الحكومية في البلدان النامية **كأسواق اجتماعية**. إذ يخلق الناس الفقراء جداً سوقاً من المشروعات الصغيرة، كتعاونية سيارات الأجرة للنقل العام أو شبكات التجارة الغذائية ما بين القرى. وقد تشكلت هذه الشبكات باعتبارها تبادلاً اجتماعياً (شخصياً) بقدر ما هي تبادل اقتصادي. وعلاوة على ذلك، يعزز الناس في هذا القطاع الثالث نشاطات الأعمال لتمويل توسعهم القطاعي الخاص بهم، ولكنهم يبقون، سوية مع القطاع غير الربحي، مسؤولين عن القطاع الربحي. وهناك، اليوم، أكثر من 35,000 جمعية اختيارية في البلدان «النامية»[8] (Developing Nations).

---

(7) انظر: *Yes! A Journal of Positive Futures* (Spring 1997), and Thomas Greco, Jr., *New Money for Health Communities* (Tucson, Ariz.: Thomas Greco, 1994).

(8) Julie Fischer, *The Road from Rio: Sustainable Development and the Non-Government Movements in the Third World* (Westport, Conn.: Praeger, 1993), p. 91.

ويمكن ملاحظة نفس الاتجاهات التعاونية في «البلدان المتطورة» ، ففي إنجلترا أكثر من 350,000 منظمة تطوعية؛ وفي فرنسا أكثر من 43,000؛ «وتطور» ألمانيا قطاعاً **ثالثاً** بمعدل أسرع من قطاع الأعمال أو القطاع الحكومي فيها: بين عامي 1970 و1987، شهد القطاع الثالث نمواً تجاوزَ 5 في المئة. وفي أواخر الثمانينيات، كانت هناك أكثر من 300,000 منظمة تطوعية في ألمانيا. وفي إيطاليا خلال السبعينيات، تركزَ القطاع التطوعي حول الكنيسة الكاثوليكية إلى حد بعيد، ولكن الجمعيات والمجموعات غير الدينية، في العقدين الأخيرين، أخذت دوراً هاماً بصورة متزايدة في المجتمعات المحلية؛ إذ إن أكثر من 15,4 في المئة من الأفراد البالغين في إيطاليا يقدمون وقتهم لنشاطات تعود للقطاع الثالث.

وفي اليابان اليوم، شهدَ القطاع الثالث نمواً مثيراً بحيث إن آلاف المنظمات غير الربحية ترعى الحاجات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للناس. وتعمل في اليابان 23,000 منظمة خيرية اسمها Koeki Hojin. وإضافة إلى ذلك، هناك 12,000 منظمة للرفاهية الاجتماعية، تُعرف باسم shakaifukushi hojin تتولى إدارة مراكز الرعاية النهارية، وخدمات كبار السن، وخدمات الأمومة والأطفال، وخدمات حماية المرأة[9].

وتشير المصطلحات الشعبية: «السوق الاجتماعي» (Social Market) و«الاقتصاد الاجتماعي» (Social Economy) إلى نظام للتبادل مبني على الاعتماد المتبادل بين الناس. وتشير هذه المصطلحات عموماً إلى نشاط القطاع الثالث، ولكن المنشآت والجمعيات الرأسمالية بدأت تعكس وعياً مشابهاً من الاعتماد المتبادل مع حاملي الأسهم[10].

---

(9) Jeremy Rifkin, *The End of the Work* (New York: GP Putnam's Sons, 1995), pp. 275-277.

ويقدم السكرتير العام للأمم المتحدة بطرس غالي أرقاماً مختلفة، فهو يقول: «في فرنسا، تأسست 54,000 جمعية منذ العام 1987، وفي إيطاليا، فإن 40 في المئة من كل الجمعيات قد تأسست في السنين الخمس عشرة الأخيرة. وهذه الظاهرة تحدث في البلدان النامية، أيضاً، ففي فترة قصيرة، تأسست 10,000 من المنظمات غير الحكومية NGOs في بنغلادش، 21,000 في الفليبين، 27,000 في شيلي. ومنذ سقوط الشيوعية، أخذت تؤدي دوراً هاماً بصورة متزايدة في حياة الناس، انظر: Boutros Boutros Gali, «Foreword,» in: Thomas Weiss and Leon Gordenker, *NGOs, the UN, and the Global Governance* (Boulder, Colo.: Lynne Rienner 1996), pp. 7-8.

(10) Bishan Singh, «A Social Economy: The Emerging Scenario for Change,» in: Tina =

لامركزية المنشآت: دعم المجتمعات المحلية

ثمة تغير يحدث في إطار صفوف الرأسمالية نفسها. وبينما يزداد الضغط من المنظمات القاعدية (Grassroots Organizations) للحد من المركزية ولمصلحة السلطات المحلية، فإن مسار بعض الجمعيات التجارية والمنشآت الكبيرة يمضي في اتجاه مماثل، فالجمعيات التجارية تضع معايير لسلوك صناعاتها؛ وذلك باشتراط متطلبات صحية، وقواعد سلامة، ومعايير بيئية؛ وكذلك تطبيق إجراءات الرقابة الذاتية. ولأنها غير ربحية، فإن الجمعيات التجارية تتصرف على هذا النحو، جزئياً، كبقية المنظمات غير الحكومية حتى إذا احتفظت بوظيفة القيام بالنشاطات ذات المصلحة الخاصة تقوم بعض الشركات الكبيرة بالحد من مركزية أنظمتها القائمة على السيطرة (Command Systems) وتشجع حاملي الأسهم Stakeholdres على قبول سلطة أكثر في عملية اتخاذ القرار. من حق أنصار المجتمع المدني أن يشكوا بتوجه الجهات العليا للشركات نحو اللامركزية؛ فمنشأة الأعمال ما تزال تقوم على نظام السيطرة. ومع ذلك، فإن سياسات شركات الأعمال هذه التي غالباً ما يهملها محللو القطاع الثالث، تمضي من حيث المبدأ، في خط متوازٍ مع المثال الرامي لمحلَلة السلطة من خلال المنظمات القاعدية.

وحينما اندمجت شركة Bell Atlantic مع شركة TeleCommunications Inc (TCI). وأعلنت اندماج 33 بليون دولار، ركزت وسائل الإعلام على هذا المبلغ

Liamzon, ed., *Civil Society and Sustainable Livelihoods Workshop Report* (Rome: Society for = International Development, 1994),

في الهند، وتسمانيا (Tasmanie) (ولاية في الكومونولث الأسترالي)، وكندا، وتايلاند، وفرنسا، وهنغاريا، وبلدان أخرى، ينظم الناس إلى جمعية Dai Quing في رفض بناء مشروعات السد التي تهدد بيوتهم، وأرزاقهم، والأماكن البرية. وتقوم النساء العضوات في حركة India's Chipko بربط أنفسهن بالشجرات المهددة بالقطع لحمايتها من ذلك؛ ويقوم أفراد قبيلة Penan في ماليزيا بإعاقة طرق نقل الأخشاب بأجسادهم؛ وينظم مليون فرد من اتحاد غابات المستقبل القوي مظاهرات احتجاج وحملات إعلامية في كندا.

ويتهيأ الناس لحماية الشجر الاستوائي (Mangroves) في ساحل العاج؛ ولحماية العروق المعدنية في Belize؛ والحياة البرية في ناميبيا. وهم يعارضون خزن السموم في الولايات المتحدة، ويقومون بحملة لحماية Antarctic كمحمية طبيعية. ويضغط مواطنو اليابان على شركات الأخشاب لتغيير ممارساتها في الخارج. ويدعو الألمان لوقف المساعدة الأجنبية التي تقود إلى تدمير الغابات الطبيعية. ويتحضر العاملون في المناجم المحلية، والمزارعون، وصيادو السمك، في الفيليبين لتحدي الترخيص لقلة من شركات المناجم القوية بتدمير أرزاق آلاف الناس.

الضخم، ولكن الهدف الذي كان في أذهان المديرين من الدمج هو إنشاء منظمة جديدة تخدم بصورة أفضل المجتمعات المحلية والأفراد. كان القصد من اتفاق الشركتين تمكين الناس من الاتصال من خلال أنظمة الاتصالات الجديدة. وكان لدى شركة IBW محادثات مع شركة Time Warner حول تقنية تلفزيونية متقدمة تعتمد على أسلاك الديجيتال؛ ومع شركة TeleCommunications حول تطوير نظام معلومات مزدوج. أوضح المديرون التنفيذيون الرئيسيون أن إمكانات منح المزيد من الصلاحيات للأصوات المحلية متوفرة الآن. خططت شركة AT&T لاستثمار 3,8 بليون دولار كحصة في شركة McSaw للاتصالات الخلوية، وهي أكبر شركة للهاتف الخلوي في أمريكا، مما يفترض إمكانية الأنظمة غير السلكية وإعادة شركة AT&T لقطاع أعمال الهاتف المحلي. إن اللامركزية هي الهدف المعلن لعدة أسباب: عدم فعالية الأنظمة الكبيرة القائمة على السيطرة، وتباعد المسافة بين المديرين التنفيذيين الساعين لتحقيق أرباح أكبر، وربما قوة المجتمع المدني كفكرة لها تأثير متزايد في حقل الأعمال.

يمثل هذا «الاتحاد» الجديد بين منشآت الاتصالات اتجاهاً واسعاً على نطاق العالم، فشركة Digital Equipment Corp (DEC) زادت حصتها في شركة Italy's Ing . كما أن Olivetti & Co. BCE Inc، وهي شركة اتصالات كندية لها سوق محلي صغير، أعلنت عن تحالف كبير مع شركة Cable and Wireless PLC، وهي شركة اتصالات كبيرة بريطانية، دفعت، بدورها، 4,3 بليون دولار مقابل الحصول على حصة بنسبة 20 في المئة في شركة MCI (Communications Corp)، وهي شركة نقل أمريكية للمسافات البعيدة. وهكذا يستمر الدمج كعصر جديد في أساليب الاتصالات. ولا أحد يستطيع أن يتنبأ بشكل كامل كيف ستتحد شركات الألياف البصرية، والهاتف الخلوي، والحاسوب، وبرامج الحاسوب الجديد، لمركزة سلطتها أو للحد من مركزية هذه السلطة، ولكننا نأمل أن تكون هذه الأشكال من الدمج ذات اتجاه إنساني، وكاتصالات غير مركزية.

القضية الأساسية في هذه التغيرات هي ما إذا كانت السلطة الرسمية لهذه الشركات المدمجة يمكن أن تصبح حقاً محلية إضافة إلى كونها عالمية. إن المنشآت المحلية، كشركات أراضي المجتمع المحلي، ومنشآت تطوير المجتمع المحلي، والمصارف التي يملكها العملاء، قادرة على التعاقد مع المنشآت العالمية وبالتالي إبقاء «عمليات الدمج المركزية» الكبيرة مأخوذة بالحسبان من

خلال الصلة بالقطاع الثالث. وفي هذا الوقت، فإن العقود الاجتماعية بين منشآت المجتمع المحلي والشركات العالمية غير مطبقة على نطاق واسع، وإن منشآت المجتمع المحلي تؤشر فقط منظر السوق المدني العالمي المعقد؛ ولكن الاتجاه هناك، أنه يمكن أن ينمو. وثمة اتجاه آخر يشير إلى توجه الشركات للحد من سلطتها وبناء ثقافة ـ إدارة جديدة.

والاتجاه المتزايد هو قيام المديرين التنفيذيين الرئيسين في الشركات الكبيرة بتسليم السلطة الرسمية لمديري الأقسام الأدنى. ويعيد CEOs الآن تنظيم شركاتهم وتحويلها إلى مراكز ربحية لتشجيع المنافسة والتعاون بين المراكز. إن المراكز تتشجع على بناء أسواق وتحالفات داخل وخارج المنشأة، وعلى التخلي عن طموحها هي للأوامر الإدارية القديمة وسلطة السيطرة المباشرة، فمثلاً، تقوم سياسة شركة Hewlett-Packard، في مجال الإدارة، على الإقناع بدلاً من الأوامر؛ وفي محاولة للاحتفاظ بالاستقلال الذاتي لمديري العمليات في شركة MCI، فإن المديرين التنفيذيين يعملون على تشجيع الحوار بين المستويات الأعلى والأدنى. كما تعمل شركة Johnson & Johnson على تحقيق الائتلاف بين فروعها من خلال تكوين منشآت مستقلة، لها مجالس إدارة خاصة بها، على أمل توفير مؤشر للرقابة والملكية المحلية.

إن المنطق في حركة اللامركزية هذه، في مجال الإدارة، هو تحقيق تقدم أكبر في التوجيه الذاتي من قبل المديرين الأدنى والاعتماد على الذات محلياً. وما سيحدث في المستقبل، اعتماداً على هذا المنطق، توضحه شركة الاتصالات Milwaukee Journal، في البداية، حاولت شركة Milwaukee journal تطوير نظام قيادة مركزي، ولكنها في ما بعد، قلبت اتجاهها وخلقت جمعية لا مركزية من الفروع المدارة محلياً، مع منح العاملين في المدن البعيدة سلطة محلية أكثر.

نموذج 1 ـ Milwaukee Journal

Milwaukee Journal شركة يملكها العاملون في ولاية وسكنسن (Wisconsin) وتضم أكثر من 2000 عامل، في الأربعينيات، قام المالك الأصلي للشركة بمنح العاملين أسهماً ملكية فيها، وقد نمت الشركة من حيث الحجم والإنتاجية، وأخيراً قامت بشراء منشآت فرعية في أسواق متحالفة. المركز الرئيسي للشركة في Milwaukee لديه مجلس من ممثلي العاملين (وهو منظم بحسب

الأقسام) لتقديم النصح للإدارة التي يعينها مجلس المديرين الذي ينتخبه العاملون. ولكن حينما بدأت Journal بشراء شركات جديدة، فإن إدارتها لم تطبق نفس الطريقة الديمقراطية في هذه الفروع. ومع شراء منشآت مستقلة في مختلف أجزاء البلاد، فإنها عوملت كجزء من النظام القيادي للإدارة في مركز Journal الرئيسي.

وحينما علمَ العاملون في فروع Journal بالممارسة الديمقراطية القائمة فيها، قدموا شكوى إلى المجلس. والقضية هي ما إذا ينبغي توسيع الأفكار الديمقراطية عبر البلاد بحيث تشمل كل نظام الأعمال لشركة Journal.

لقد ناقش المجلس ما إذا كان ينبغي على العاملين في فروع Journal البقاء تحت قيادة الشركة، أو ما إذا كان من حق العاملين في الفروع المحلية شراء الأسهم، وتمثيلهم كذلك في مجلس مديريها. وقرر المجلس بأن العاملين في الفروع لهم حق المشاركة في الملكية، وشراء أسهم في الشركة الرئيسية.

واليوم، فإن الشركة تعامل العاملين في الفروع البعيدة جغرافياً بصورة جدية بالنسبة إلى سياستها الإدارية، إذ ينبغي التشاور مع ممثلي الفروع في مجلس الإدارة عندما تريد الشركة اتخاذ قرار حول إغلاق أو نقل نشاط معين في فروعها لما وراء البحار. والمحصلة هي نيل اهتمام أكبر بالمحافظة على العلاقات المحلية في هذه الشركة المتنامية[11].

إن نظام شركة Milwaukee journal لملكية العاملين ليس نمطياً، ومع ذلك، فهو ليس بالمثال الوحيد. وتجد المنشآت الأخرى هذا النمط غير المركزي فعالاً أكثر بالنسبة إلى عملياتها الإدارية، فمثلاً، انشأت شركة (United Parcel Services) (UPS)، وهي شركة تعود للعاملين فيها، شبكة UPSNET لتتولى متابعة المليون رزمة التي تقوم بإرسالها يومياً. هناك أكثر من 50,000 شاحنة ترتبط بـ (UPS) بواسطة الهواتف الخلوية؛ والكثير منها مرتبط أوتوماتيكياً وباستمرار عن طريق أقمار صناعية. كما أقامت شركة Federal Express Corp شبكة إذاعة خاصة لمتابعة المليون رزمة التي تمر من خلالها. ويمكن للعملاء الاتصال بالمركز، وخلال ثوان يستطيع مسؤول الشحن إخبارهم بمكان وجود رزمهم ومتى يمكنهم

---

(11) أُخذت هذه القصة من محادثتي مع *Milwaukee Journal* لمزيد من التفاصيل حول أصول الشركة، انظر: Will Conard [et al.], *The Milkaukee Journal* (Madison: University of Wisconsin Press, 1964), and «Partners in Ownership' is Published by the Journal Company».

تسلمها. وقد تطورت هذه الأنظمة غير المركزية بفضل التقنيات الجديدة[12].

نموذج 2 ـ شركة Ularco في Mondragon

Ulgor هي منشأة تضم 2000 من العاملين. ورغم أن مجلس المديرين فيها كان منتخباً من قبل العاملين، لكن الإدارة لديها جهاز بيروقراطي قوي يتعامل بالأوامر مع العاملين. وفي ظل هذا النظام الأوامري الصارم، عزمَ العمال المخالفون على الإضراب. والمجلس المنتخب من قبل العاملين أربكه إضراب عماله الذين انتخبوه بأنفسهم. وبعد شيء من التأمل، قرر المجلس تطبيق الفيدرالية على الشركات وأعادَ هيكلة أقسامها وحولها إلى شركات مستقلة، لِكُل شركة مجلس إدارة خاص بها. وظهرَ هيكل شركة جديد اسمه Ularco وأصبحت شركة Ularco فيدرالية من فروع تابعة للشركة، لِكُل منها مجلس منفصل يضم ممثلين عن العاملين.

لقد تضمنَ تنظيم شركة Ularco الجديدة مجلساً أعلى لتمثيل كل الشركات المستقلة (الأقسام السابقة في الشركة الوحيدة)، حيث تم حصر صلاحيات المجلس بالشؤون الإدارية، كالمسك الموحد للدفاتر وتسويق المنتجات للشركات المستقلة. والمجلس الهام لهذه الشركة لم تكن له صلاحية التدخل بالإدارة المحلية أو أنظمة العمل المحلية. ومع ذلك، فمن خلال مركزة حساباتها وعمليات التسويق، حافظت الفيدرالية على وحدة الشركة وعلى الحد الضروري من الوحدة في شؤونها المحاسبية، إضافة إلى قوة مبيعاتها في الأسواق الأوروبية. وفي نفس الوقت، تمت المحافظة على استقلالية العمل والتوجيه الذاتي في أنظمة العمل المحلية[13].

ومن الناحية النظرية، فإن تحويل الأجهزة البيروقراطية الآمرة إلى فيدراليات

---

(12) توضح ثورة الاتصالات أن الجهود مستمرة لخلق «شبكة الشبكات» بحيث تسمح لِكُل فرد بالاتصال بأي فرد آخر. إن شبكة الديجيتال العالمية للشبكات هذه تجعل من الممكن بالنسبة إلى أي فرد الاتصال بأي فرد آخر في العالم في الوقت الحقيقي، وبذلك تبدل الطريقة التي سيمارس بها الناس نشاط الأعمال في المستقبل، فمع البصريات الليفية، كل نبضة ضوئية تمثل 3,4 بليون جزء في الثانية، أي ما يعادل 50,000 مكالمة هاتفية متزامنة على زوج منفرد من الألياف. وسيكون في الإمكان، في القريب العاجل، نقل ترليون جزء في الثانية، أو نحو 70 مليون محادثة متزامنة على كل زوج منفرد من الألياف. لقد باتت هذه السرعة والأحجام ممكنة لأن الرسائل تنتقل عبر الديجيتال (Messages are Digitized).

(13) William Whyte, Kathleen and Kathleen King Whyte, *Making Mondragon* (Ithaca, N. Y.: ILS Press, 1991), pp. 60 ff.

ديمقراطية من الشركات يقلل من احتمال تعرض المجتمعات المحلية للتدمير، فالموظفون الكبار لم يعد بوسعهم من بُعد أخذ قرارات اعتباطية، من دون تشاور، حينما يكون ممثلو الشركات المحلية حاضرين في المجلس، فثمة توازن أكبر للقوة بين الإدارة والعاملين المحليين ضمن هيكل الشركات المستقلة(14).

ومن المهم أن نتذكر أن مبدأ السلطة اللامركزية ليس علاجاً عاماً لِكُل شيء، فكُل مبادئ التطور لها حدودها. والمؤسسات اللامركزية والمجتمعات المحلية يمكن أن تطور مشاكل خاصة بها. ونحن نهتم بذلك النوع من المشاركة بالسلطة (أو الصلاحيات) الذي تتطور فيه **الطاقة الإيجابية** بين المركزية واللامركزية بغية تعزيز قدرة المنشآت المحلية والعالمية على العمل معاً من أجل المصلحة العامة. والأمثلة الناجحة تفترض أن المديرين التنفيذيين الرئيسين يمكنهم عكس تلاشي المجتمعات المحلية وذلك بجعل منشآتها فعالةً ومربحةً أكثر ضمن نظام محلي للإدارة.

والحالات التالية تصف منشآت ربما مضت عمودياً وعالمياً، ولكنها مضت أفقياً ومحلياً أيضاً، بغية خلق مجتمع محلي محمي بيئياً. في المثال الأول، باتت فضلات المنتجات غير المستعملة للشركات المحلية المادةَ الأولية والتغذية العكسية العضوية لشركات محلية أخرى لخلق مجتمع محلي ذي توجه بيئي.

نموذج 3 ـ مجتمع محلي بيئي في الدانمارك

تقع المدينة الدانماركية كالنبورغ (Kalundbourg) على بعد نحو 80 كيلومتراً غرب كوبنهاغن. كالنبورغ هي نموذج لما يسمى بالتكافل الصناعي (Industrial

---

= ضم مجلس المحافظين في ULARCO أصلاً ثلاثة أعضاء في كل تعاونية عضو. والمجلس مسؤول عن التخطيط والتنسيق، وعن التوصية بالخطط السنوية وطويلة الأجل لِكُل تعاونية عضو، وعن تنسيق الخطط التجارية.

(14) يرى أوسبورن وغابلر أن **المؤسسات غير المركزية** (Decentralizing Institutions) تملك عدداً من المزايا:

«**أولاً**، [المؤسسات غير المركزية] أكثر مرونة من المؤسسات المركزية، فهي يمكن أن تستجيب بسرعة للظروف المتغيرة واحتياجات المستهلكين. . . **ثانياً**، [إنها] أكثر فعالية من المؤسسات المركزية...، فالعاملون في خط المواجهة أقرب لمعظم المشاكل والفرص. . . **ثالثاً**، [إنها] أكثر قدرة على الابتكار من المؤسسات المركزية... **رابعاً**، [إنها] تخلق روحاً معنوية أقوى، والتزاماً أكثر، وإنتاجية أعظم»، انظر: David Osborne and Ted Gaebler, *Reinventing Government* (New York: A Plume Book, 1993), pp. 252-253.

(Symbiosis، إذ يوجد فيها مصنع لتوليد الطاقة الكهربائية يعمل بالفحم، ومصفى للنفط، ومصنع لإنتاج التقنية الحيوية، ومصنع ألواح الجبس، ومعمل لحامض الكبريت، ومعامل إسمنت، وشركة تدفئة محلية، ومصالح زراعية محلية وبساتين. ويقوم مصنع Asnaes، وهو مصنع توليد الطاقة الكهربائية، بتجهيز البخار المعالَج لمصفى النفط ومعمل المنتجات الصيدلية.

لقد أنجزت هذه الصناعات المحلية في كالنبورغ خطوات مبتكرة لتطبيق تحليل التكلفة ـ والعائد (Cost-Benefit Moves)، جسدت عنصر المسؤولية الاجتماعية البيئية كعامل يؤخذ بالاعتبار، فالمعمل Gyproc الذي ينتج ألواح الجبس، يشتري الغاز الفائض من المصفى، مخفضاً حاجته لحرق الفحم. والمصفى يزيل الكبريت الزائد من الغاز لجعله أنظف عند الاحتراق؛ ويجري بيع الكبريت المُزال لمعمل إنتاج حامض الكبريت. لقد قام مصنع Asnaes بإزالة دخانه، مستخدماً عملية تنتج كالسيوم الكبريت كمنتج ثانوي يتم بيعه كجبس صناعي إلى Gyproc. وإضافة إلى ذلك، يجري استعمال الرماد المتطاير من عملية إزالة الكبريت لصنع السمنت وبناء الطرق.

مصنع Asnaes يستعمل الفائض من حرارته لتدفئة مزرعته السمكية القائمة على الماء المالح والتي تنتج 200 طن سنوياً من سمك السلمون والترس للسوق الفرنسية. ويستعمل المزارعون المحليون رواسب من مزرعة السمك كسماد. إن شركة Novo Nordisk التي تدير مصنع المنتجات الصيدلية، توفر مئات الأطنان من الرواسب المغذية التي يستعملها المزارعون المحليون في ما بعد كسماد سائل. وسابقاً، كان يجري التخلص من الرواسب باعتبارها فضلات؛ وفي ما بعد، بدأت شركة Novo Nordisk بإضافة الكلس الطباشيري إليها وتسخينها لتحييد المواد العضوية الدقيقة الباقية.

لم تكن أي من المبادرات التي قامت بها الشركات في هذه الكومونة بحاجة إلى قانون؛ إذ جرى التفاوض بين المنشآت نفسها بصورة مستقلة حول كل عملية مبادلة. وتمثل هذه الشركات بمجموعها تأليفاً (Synthesis) من القيم الاجتماعية والاقتصادية؛ إذ خلقت شبكة من الاعتمادات المتبادلة في السوق المحلية التي (الشبكة) تساعد على دعم حياة الكومونة. إن هذا المثال الخاص هو نموذج يمكن أن تقوم بتقليده الأطراف المحلية الأخرى التي تهتم ببناء اقتصاد مدني.

وإذا كان تطوير المجتمع المدني يتضمن تأليفاً خلاقاً من القيم في ثقافات الحكومة، وقطاع الأعمال، والمنظمات التطوعية، ولأجل اللامركزية في القطاعات الثلاثة كلها، فإن مثالاً صالحاً على مثل هذا التقارب تقدمه الحركة السويدية المبدعة (Natural Step) ـ الخطوة الطبيعية. إن Natural Step حركة وطنية تبني الإجماع حول مبدأ المحافظة على البيئة، إذ ينشط حوالي 10,000 موظف حكومي في 16 شبكة متخصصة لبناء وتنفيذ برامج عمل لتحقيق أهداف تتضمن: 100 في المئة من إعادة استعمال المعادن، وإزالة بقايا الأشياء التي لا تتحلل بصورة طبيعية في البيئة، والمحافظة على التنوع البيولوجي، وخفض استعمال الطاقة إلى مستويات من شأنها المحافظة على البيئة. إن 49 حكومة محلية، وأعضاء في فيدرالية المزارعين السويديين، و22 شركة سويدية كبيرة، تصطف معاً من أجل هذه الأهداف.

والأمثلة القادمة هي أمثلة أمريكية تتعلق بالحفاظ على الطاقة. ولأن 70 ـ 80 سنتاً من كل دولار مصروف على الطاقة تخرج حالاً من الاقتصاد المحلي في كومونة أمريكية نموذجية[15] فإن إيجاد طرق لتخفيض هذه التكاليف تصبح مسألة جوهرية. وحينما تقوم نشاطات الأعمال، والحكومات، والمدارس، والمنازل، بتخفيض مصروفاتها على الطاقة، تتوفر لها، عندئذ، دولارات أكثر يمكن صرفها على أولويات أخرى، فالنقود المتوفرة من تقليل الصرف على الطاقة يتم تداولها في اقتصاد الكومونة لتعزيز أساسها الاقتصادي.

نموذج 4 ـ الطاقة المستدامة في الاقتصاديات المحلية

بدأت Osage, Iowa ـ 3,500 نسمة، ببرنامج لترشيد استعمال الطاقة من خلال جهازها العام مما قاد إلى إبقاء مليون دولار إضافي سنوياً في الاقتصاد المحلي. وهذا البرنامج الذي يعتمد على أدوات بسيطة كالسدادات (Caulk Guns)، وشريط أنابيب، والعزل الكهربائي، والمصابيح، والتعليم، خلقَ حافزاً اقتصادياً سنوياً للكومونة يعادل 1000 دولار لِكُل أسرة.

بدأت Ellensburg, Washington ـ 12,000 نسمة، ببرنامج لترشيد استعمال

(15) *The Job Connection: Energy Use and Local Economic Development Cities and Countries Project*, U. S. Department of Energy, National Reviewable Energy Lab, July 1994.

الطاقة العام 1989، قادَ إلى زيادة في الناتج الصناعي قدرها 6,84 مليون دولار. وهذا المبلغ كان كافياً لتعزيز المزيد من فرص العمل سنوياً.

وضعت San Jose, California برنامجاً لإدارة الطاقة في أوائل الثمانينيات. قلل السكان، ونشاطات الأعمال، والوكالات من فواتير مدفوعات الطاقة السنوية أكثر من 5,5 مليون دولار ووفروا طاقة سنوية لتجهيز 7600 منزل. وتتوقع San Jose أن برنامجها للحفاظ على الطاقة سيخلق حوالي 33 مليون دولار كزيادة في الأجور والرواتب وزيادة صافية في التشغيل قدرها 1753 فرصة عمل على مدى عشر سنوات.

Davis, California (40,000) نسمة، وهي مدينة جامعية؛ أكثر من نصف سكانها طلاب، أو كلية، أو ملاك مجمع Davis لجامعة كاليفورنيا. حينما رفض مجلس المدينة إنشاء خطوط لسير الدراجات، دخل أعضاء كلية Davis في انتخابات عضوية المجلس ونجحوا فيها وعملوا مع بعضهم لإنشاء 28 ميلاً من خطوط سير الدراجات. وهناك اليوم في دافس أكثر من 28,000 دراجة تشكل جزءً هاماً من نظام النقل. وإضافة إلى ذلك، ساعدَ المجلس على تنظيم مشروع الحفاظ على الطاقة الذي أخذ بعين الاعتبار المناخ المحلي الفريد. لقد تم ابتكار برنامج للحفاظ على الطاقة قاد إلى إعادة هيكلة المباني من أجل الاستخدام الأفضل للطاقة الشمسية[16].

تتعلق هذه الأمثلة بما سماه عالم الاجتماع جيمس كوليمان، وعلماء اجتماعيون آخرون، رأس المال الاجتماعي. رأس المال الاجتماعي هو «مشاركة وثقة» بين الناس في المنظمات، تصبح على صلة بالإنتاجية؛ وفي هذه الحالات، فقد تطورَ رأس المال الاجتماعي من خلال الهياكل التعاونية التي خلقها القطاع غير الربحي وقطاع الأعمال[17].

(16) الحالات الثلاثة الأولى في الطاقة المستدامة (نموذج 4) مأخوذة من: Alice Hubbard and Clay Fong, *Community Energy Workbook* (Snowmass, Colo.: Rocky Mountain Institute, 1995), p. 3, والحالة الرابعة (Davis)، مأخوذة من: David Morris, *Self Reliant Cities* (San Francisco: Sierra Club Books, 1982), pp. 122-123.

(17) James Coleman, *Foundations of Social Theory* (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1990), pp. 360-361,

وعلى نحو مماثل، يرى العالِم السياسي روبرت بوتنام أن المنظمات المدنية تضيف رأس المال الاجتماعي=

وفي الحالات الأخرى، يتطور رأس المال الاجتماعي من خلال قواعد سلوك يرسيها العاملون والمديرون في المنشآت الفردية من أجل المصلحة العامة إضافة إلى مصالحهم الخاصة، أيضاً. خذ الحالة التالية كمثال.

نموذج 5 ـ قواعد السلوك في منشأة كيميائية

Scott-Bader شركة لإنتاج مادة صمغية ـ بلاستيكية في مدينة Wallaston بإنجلترا، وهي تشغل أكثر من 500 فرد. الشركة يملكها العاملون بها، وذات توجه مدني، وغير مركزية، ومنتجِة، ومربحة، ومسؤولة ذاتياً، ومدارة ذاتياً، وديمقراطية، تسمي نفسها كومنولث (Commonwealth)(*) والملكية مفتوحة لِكُل العاملين بعد فترة اختبار لمدة عام.

إن كل عضو في الكومنولث له صوت واحد. والهيئة التشريعية الرئيسية هي الاجتماع العام الذي ينعقد على أساس ربع سنوي. إن المبادئ التالية مأخوذة من لائحة الشركة.

لائحة السلوك بالنسبة إلى الأعضاء

أ. نسلم بأننا، **أولاً**، كومونة عمل وبأن موقفنا الأساسي من عملنا ومن زملائنا في العمل هو الذي يمنح الحياة والمعنى للكومنولث.

ب. اتفقنا على أن عملنا، ككومونة، يتضمن أربع مهام: اقتصادية، وفنية، واجتماعية، وسياسية، وإن إهمال أي منها سيؤدي، في الأمد الطويل، إلى تلاشي الكومونة.

...

ث. مادامت الإدارة التي تقوم على التوافق بدلاً من الإكراه هي الأسلوب

= للمجتمع المحلي وتخلق، بذلك، نظام ثقة متبادلة، انظر: Robert Putnam, *Making Democracy Work* (Princeton, N. J.: Priceton University Press, 1993), and «Bowling Alone: America's Declining Social Capital,» *Journal of Democracy* vol. 6 (1995), pp. 65-78,

أود القول بأن فيدرالية Ularco للشركات أضافت رأس المال الاجتماعي حينما صُممت لخلق نظام ثقة متبادلة بين العاملين. تخلق المنظمة «رأس المال الاجتماعي حينما تخفض تكاليف نزاع العمل والتوجيهات (أو الضوابط) الحكومية».

(*) (Commonwealth) تعني، هنا، جماعة (من الأشخاص أو الدول) تشدّ بعض أفرادها إلى مصلحة مشتركة معينة.

الملائم بالنسبة إلى الشركة، فمن الضروري قيام الجميع بالجهد المطلوب لتحمل المسؤولية.

...

ح. في حالة تدهور وضع الشركة التجاري، اتفقنا على تقاسم العمل المتبقي بدلاً من حرمان أي من زملائنا منه، حتى إذا طال هذا التدهور في الأجور جميع العاملين...

...

د. نسلم بأن لدينا مسؤولية تجاه المجتمع الذي نعيش فيه، ونعتقد بأنه عند توفر موهبة خاصة أو ميزة لدينا، فينبغي علينا توفيرها للمجتمع الأوسع.

و. اتفقنا على أن مسؤوليتنا الخاصة تمتد إلى:

قصر الإنتاج على المنتجات المفيدة للكومونة بشكل خاص، واستبعاد أي منتجات تخدم صناعة الأسلحة الحربية.

استبعاد أي عمل يلحق الضرر بالبيئة الطبيعية وذلك بأن نتجنب بشكل صارم رمي الأشياء الملوثة من دون شعور بالمسؤولية.

التأكد باستمرار مما إذا كانت أي من نشاطاتنا تضر على نحو غير ضروري الموارد الطبيعية للأرض(18).

تعبر منشأة Scott-Bader عن مبادئ الديمقراطية، إضافة إلى تحقيق الربح. ويبني العاملون الثقة المتبادلة والتعاون، إلى جانب قيم السوق المعتادة: المنافسة وتحقيق الربح. وبعبارة أخرى، فإن الرأسمالية في هذه الحالات تغير نفسها ببطء من خلال دمج أصحاب الأسهم (Stakeholders) في إدارتها وبناء رأس المال الاجتماعي.

وما يأتي هو بضعة أمثلة هامة عن شركات تعمل مع زبائنها ممن لديهم أسهم فيها.

نموذج 6 ـ المشاركة بين المنشأة وزبائنها

تبعث شركة Herman Miller فرقها الخاصة بالتصميم للعمل في مكاتب الزبائن لفهم حاجاتهم من الأثاث وعمل نماذج أصلية على أساس الاختبار في

---

(18) انظر: *The Social Report*,

وهذه المقدمة لـ «دستورهم الاجتماعي» تمت صياغتها العام 1974.

الموقع، وبالتالي تقليل الوقت اللازم للتطوير وتخفيض التكاليف وتلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل. لقد قال أحد المديرين: «نُشرك الزبائن منذ البدايات الأولى لكي يصبحوا شركاء بالتصميم».

خصصت شركة Black & Decker فريق تصميم للعمل مع 50 أسرة نموذجية من الأسر التي تعمل الأشياء بنفسها وذلك بقرب بيوتها، أو مكاتبها، وزيارتهم للتعرف على حاجتهم من الأدوات. وقد خلقَ هذا الفهم الجديد خطاً ممتازاً من المنتجات، وكمية قليلة جداً من الطاقة الكهربائية المغناطيسية (Quantum)، مع مصادر للطاقة يمكن أن يحل بعضها محل بعض، ومواصفات جديدة للسلامة، وفحص مجاني للمتانة، وخط هاتفي مجاني للتشاور.

صورت شركة Honda قيام الزبائن باختبار السيارات الجديدة، كما قام العاملون فيها بالاتصال هاتفياً بمن لديهم سيارات Honda وذلك للوقوف على ملاحظاتهم وانتقادهم. وقد تم استعمال النتائج لعمل آلاف التعديلات في السنوات الأخيرة بحيث وصلت مبيعات هذه الشركة إلى الذروة في الولايات المتحدة.

طورت شركة Westinghouse علاقات عمل وثيقة مع المرافق العامة التي تخدمها بحيث يتبادل المديرون خطط الأعمال ويراجعون معاً عمليات بعضهم بعضاً. «نحن نعمل مع المرافق ضمن ترتيبات شراكة لتقاسم المسؤوليات»، كما قال مدير البرامج في شركة Westinghouse.

توفر شركة Baxter Laboratories إدارة إلكترونية للتجهيزات الطبية للمستشفيات وتتقاسم معها الخسائر والأرباح. «هذا يفوق الوفاء»، كما قال أحد المديرين. «نتقاسم الأرباح والخسائر. أنتما تحققان معاً الأرباح عن طريق تخفيض التكاليف».

تشكل شركة General Electric (GE) فرقاً من العاملين فيها ومن زبائنها لتسوية المشاكل الفنية الصعبة، وحتى إرسال هذه الفرق لبرامج تدريب مشتركة. وقال نائب مدير (GE) «العمل كفريق واحد عززَ الاتصالات»[19].

---

(19) هذه الخلاصة مأخوذة من: Wiliam E. Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations* (San Francisco: BerettKoehler, 1996), p. 118.

كانت مصادره هي: «The Tough New Customer,» *Fortune* (Autumn/Winter 1993), and Rahul Jacob, «Why Some Customers Are More Wqual Than Others,» *Fortune* (19 September 1994).

تشكل هذه الأمثلة أجزاء بسيطة من تغير اللوحة العملاقة الأكبر للغز اقتصاد الأعمال، فهل تبدلَ نظام الأعمال بدرجة أساسية؟ كلا. ولكن قادة قطاع الأعمال يعتقدون أن من المعقول العمل مع أصحاب الأسهم، وحتى أن الالتقاء بهم بصورة منتظمة هو أمر «منطقي»، فإذا كان المديرون يريدون حقاً خدمة الزبائن بصورة أفضل، فلماذا لا يدخلونهم (أو ممثليهم) في مجالس إدارة الشركات؟

حينما قام لويس غستنر (Louis Gestner) باستبدال جون أكرز (John Akers)، كمدير تنفيذي رئيسي CEO لشركة IBM العام 1993، وكان يتلمس الطرق لإعادة تنشيط الشركة، نصحَ محلل بارز بما يأتي: «إذا كان غستنر صادقاً، فعليه تشكيل مجلس جديد يضم زبائن شركة IBM، ومجهزيها، وشركائها، والعاملين فيها... أن النوع الجديد من شركة IBM لن يسعه سوى أن يكون أكثر مسؤولية لأن الناس المسؤولين يمثلون مستقبل الشركة... ويعطي رسالة واضحة بأن نشاط الأعمال بالطريقة المعتادة قد مات في شركة IBM»[20].

يُبدي أساسا الربحية (Profitability) والمسؤولية (Accountability) علامات تدل على العمل المشترك في حياة الأعمال. كما يتقارب أساسا التعاون (Cooperation) والتنافس (Competition). إن لمبدأ التعاون سمعة سيئة في الرأسمالية، فهو يوحي بالتواطؤ والأعمال غير القانونية، ولكن هناك الآن مراجعة له كجانب مهم من نشاط الأعمال، فالشركات التي تحقق العمل المشترك (Synergy)، تبدو شبيهةً بحركة تعاونية، مع أن معظم المديرين التنفيذيين الرئيسين لن يربطوا هذه التغيرات بالحركة التعاونية التي كانت على الدوام تُفهم كجزء من القطاع الثالث، ومختلفة بشكل أساسي عن الرأسمالية. ولكن هل يمكن الآن النظر إليها من حيث المبدأ، كشيء يرتبط بالتغيرات في الرأسمالية والسوق المعتادة؟

الحركة التعاونية في النظام الرأسمالي

أسعى لإثبات أن «الحركة التعاونية» كانت جزءاً من الرأسمالية لأكثر من

---

(20) Michael Schrage, «To Reshape IBM, Gerstner Should Work from the Boardroom Down,» *Washington Post* (2 April 1993),

وقد وردَ هذا المقتطف في: [Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations*], p. 76.

قرن؛ وأرى بأنها تتطور بنفس الطريقة التي انبثقت بها الرأسمالية من الإقطاع، وأخذت قروناً لتزدهر كنظام كامل. إن التعاونيات، اليوم، واضحة بشكل متزايد، وهي تكتسب قوة زخم ضمن الأسواق التنافسية، رغم أن خصائصها الذاتية مختلفة جداً عن «القطاع التنافسي».

إن العبارة التالية تم تبنيها في الجمعية العمومية للتحالف التعاوني العالمي (ICA) التي انعقدت العام 1995 في مدينة مانشستر في إنجلترا بمناسبة عام التحالف. «تقوم التعاونيات على قيم المساعدة الذاتية، والمسؤولية الذاتية، والديمقراطية، والمساواة، والعدل، والتضامن. وسيراً على تقاليد مؤسسيها، يؤمن أعضاء التعاونيات بالقيم الأخلاقية للأمانة، والشفافية، والمسؤولية، والاهتمام بالآخرين».

دعونا نفحص حالات من الحركة التعاونية في القطاع الثالث.

النموذج التعاوني رقم 1 ـ النادي التعاوني الاستهلاكي Seikatsu

تأسس النادي التعاوني الاستهلاكي Seikatsu في طوكيو للأسر لشراء الحليب النقي بأسعار مناسبة. ومع بدء عمله عام 1965، تطورَ النادي التعاوني هذا إلى شبكة نشيطة بحيث إن مبيعات النادي الذي أصبح يضم 225,000 أسرة، وصلت إلى 700 مليون دولار عام 1992، وهي تتضمن 161 مجموعة عمل مترابطة مع 4200 من المالكين العاملين. يعتمد النادي على هيكل من المجموعات تقوم على الـ (Han)، وهي جمعية تتألف من 8 ـ 10 من الأسر المتجاورة التي تسهل اتخاذ القرار محلياً. الهدف هو المحافظة على مجتمع الكومونات الذي يؤكد على التعاون. وقد تطورت Seikatsu من شبكة نوادي شراء تعتمد على عمل الأعضاء، إلى عرض سلع وخدمات على الجمهور. وقد بدأت Seikatsu بتنظيم تعاونيات عاملين تُدار على أساس فرد واحد، صوت واحد. وقد قدم الأعضاء معظم رأس المال لهذه التعاونيات، مع بعض المساعدة من Seikatsu[21].

(21) تأسسَ اتحاد التعاونيات الاستهلاكية في اليابان العام 1951. وفي العام 1990، كان لدى الاتحاد 674 منظمة عضو، تضم 14,4 مليون عضو، وتشكل مبيعاتها 2,5 في المئة من مجموع مبيعات التجزئة في تجارة اليابان المحلية. 44 في المئة من مبيعات التعاونيات تأتي من نوادي الشراء القائمة على Han مقابل 56 في المئة تأتي من مخازن التجزئة، انظر: «Seikatsu,» *Grassroots Economic Organizing Newletter* (March-April 1994), pp. 1-8.

النموذج التعاوني رقم 2 ـ التعاونية أتلانتك Atlantic

التعاونية أتلانتك Atlantic نظام تعاوني يخدم محافظات أتلانتك بكندا:
.Labrador, Newfoundland, Newbrunswick, Nova Scotia and Prince Edward
تأسست التعاونية عام 1927؛ وهي تخدم اليوم احتياجات مالكيها: 161 تاجر تجزئة، ومنتجين، ومزارعين، وسكن، وصيد أسماك، وصحيفة تعاونية. تبيع التعاونية مختلف المواد بالجملة، والتجهيزات، والنفط، والسلع المجففة، والماشية؛ وتقدم المساعدة في حقل التدريب الإداري، وتقوم بتشغيل Atlantic People Housing Ltd، وهي فرع يتولى إدارة وبناء البيوت التعاونية. وفي العام 1993، تجاوزت مبيعات أتلانتك التعاونية مبلغ 400 مليون دولار. تضم التعاونية أكثر من 168,000 أسرة من المنتجين والمستهلكين الرئيسيين يمثلون أكثر من نصف مليون فرد. والتعاونية فيها أكثر من 5,000 من العاملين الأعضاء، وأصولها تتجاوز ما قيمته 300 مليون دولار. إن تعاونية مخازن الغذاء التابعة تشكل 19 في المئة من مجموع مبيعات الأغذية في أتلانتك بكندا. وهناك جهود للتوسع في نشاطات أخرى ومناطق إنتاج. كل تعاونية مستقلة بذاتها وتعمل بطريقة ديمقراطية[22].

ووفقاً لرابطة نشاط الأعمال التعاوني الوطني، هناك 47,000 تعاونية في الولايات المتحدة، تحقق أكثر من 100 مليون سنوياً من نشاطها الاقتصادي. ويُقال بأن 100 مليون أمريكي ـ 40 في المئة من السكان ـ يحصلون بشكل مباشر على بعض أشكال الخدمات التعاونية.

ومن الضروري ملاحظة أن هناك تعاونيات إنتاجية وتعاونيات استهلاكية. وفي كل من الولايات المتحدة وبريطانيا العظمى، تطورت الحركة التعاونية الاستهلاكية على نحو أكبر من الحركة التعاونية الإنتاجية، ولكن تعاونيات البيع

---

(22) أصبحت تعاونية Atlantic جزءاً من حركة Antigonish Movement التي أطلقها موسس كودي:
David Bedford and Sidney Pobihushchy, «Towards a People's Economy: The Co-op Atlantic Experience, «Interculture (Summer 1993).

وللاطلاع على الأصول التاريخية، انظر: Moses Coady, *Masters of Their Own Destil New York: The Story of the Antigonish Movement of Adult Education Through Economic Cooperation* (Antigonish, N. S.: Formac Publishing Co., 1967).

وللمزيد من المراجع والتفاصيل عن نماذج Seikatsu وAtlantic، انظر: Roy Morrison, *Ecological Democracy* (Boston: South End Press, 1995).

بالجملة والتعاونيات الزراعية قد ظهرت أيضاً. وفي بريطانيا العظمى قامت تعاونيات التجزئة (الاستهلاكية) بشراء أسهم في تعاونيات الجملة التي قامت في ما بعد بشراء السلع من المنتجين. وقد حصلت الجمعيات الاستهلاكية على حقوق التصويت في تعاونيات الجملة بحسب عدد مشترياتها.

وبطبيعة الحال، فإن لِكُل من التعاونيات الإنتاجية والتعاونيات الاستهلاكية أهدافاً مختلفة، فالتعاونيات الإنتاجية التي يكتسب **العاملون** فيها حقوق الملكية، تنشد أعلى الأسعار الممكنة، بينما تسعى التعاونيات الاستهلاكية التي يكتسب فيها المستهلكون حقوق الملكية، لأقل الأسعار الممكنة. ومع ذلك، فإن الأسواق التعاونية، في بعض البلدان منظمة بحسب التوازن النسبي للقوة. وتسعى التعاونيات الإنتاجية والتعاونيات الاستهلاكية لأهداف مختلفة، ولكنها يمكن أن تعمل معاً لأنهما تتمتعان بقوة متساوية، كما في صناعة الألبان السويسرية.

النموذج التعاوني رقم 3 ـ منتجات الألبان السويسرية

ينتظم منتجو الحليب السويسريون في أكثر من 4,000 تعاونية محلية، و13 رابطة إقليمية للتعاونيات، والرابطة المركزية السويسرية لمنتجي الحليب، وهي فيدرالية تمثل كل منتجي الحليب، وبالتالي نسبة كبيرة من كل المزارعين السويسريين. وإضافة إلى إنتاج الحليب، فإن التعاونيات المحلية والروابط الإقليمية تنشط في معالجة الحليب، أيضاً. تمتلك التعاونيات المحلية، عادةً، مباني وآليات في حوالي 1,500 قرية لمنتجات الألبان، 80 في المئة منها تعود لمنتجي الجبن المستقلين الذين يشكلون في الغالب مؤسسات عائلية لا تستخدم غير أقل العمال. و20 في المئة تقريباً تُدار من قبل التعاونيات نفسها.

وتنتظم عمليات إنتاج الحليب في 6 روابط أعمال تنقسم إلى مجموعتين كبيرتين. الأولى تتألف من منتجي الجبن، وهي تضم أكثر من 1000 عضو منظمين في نظم معقدة لثلاث روابط متداخلة، 2 منها تمثل منتجي الجبن المستقلين. أما المجموعة الثانية التي تضم 10 ـ 20 منشأة عضو، فتتألف من صناعة منتجات الألبان. وبسبب سعة وانتشار العضوية، فإن روابط منتجي الجبن هذه تنقسم إلى مجموعات إقليمية فرعية كثيرة وتستخدم مِلاك عاملين حرفي بدوام كامل. وقد تم تنظيم كل من منتجي الجبن وصناعات منتجات الألبان بشكل ديمقراطي.

وتقوم الرابطة المركزية لمنتجي الحليب السويسريين ورابطة مشتري الحليب معاً بتنظيم الشروط العامة للشراء بين المشترين والبائعين للحليب الخام. وتتفاوض الروابط الإقليمية والمحلية لمنتجي ومشتري الحليب بشأن العقود التي تنظم الأسعار والخدمات المختلفة. إن هذه المقاربة بين العرض والطلب تتحقق من خلال الروابط الديمقراطية بعيداً عن الحكومة. والجهتان الرئيسيتان للتجزئة، Migros and COOP، تمثلان المستهلكين بشكل مباشر، وتسيطران معاً على 39 في المئة من السوق. وفي الحالات الأخرى، فإن تعاونيات المنتجين - المستهلكين «تحدد ذاتياً» بنجاح نوعية المنتجات، والسلامة، ومستوى الإنتاج من دون رقابة الحكومة[23].

تقبع الحركة التعاونية بهدوء في الساحة الخلفية للرأسمالية في أمريكا الجنوبية، وأمريكا الشمالية، واليابان، والهند، وأفريقيا. وتبدي معاييرها وهيكلها علامات تختلط مع السوق التنافسي، وهي حركة قد تساعدنا على بناء تصور عن الكيفية التي ستنشأ بها الأسواق المدنية في القرن الحادي والعشرين.

ضرورة قيام البحوث بدعم الاقتصاديات الموجهة نحو الكومونات

الأسس المتعارضة، في ما يبدو، في ثقافة اقتصاد السوق، كالتعاون مقابل التنافس، والربحية مقابل المسؤولية، بدأت تتقارب الآن.

وهذا التقارب واضح في حركات مختلفة على نطاق واسع كاحتجاجات القواعد، واللامركزية في الشركات الضخمة، والحركة التعاونية، ولكن المثير هنا هو تزامن هذا التطور، وهو ينبغي أن يصبح جزءاً من البحوث العالمية.

إن قطاعات الاقتصاد الثلاثة - الحكومة، وقطاع الأعمال، والمنظمات غير الربحية/ المنظمات القاعدية - تصوغ الآن كلاً من المبادئ المدنية التي تقود اتجاه رأس المال والروابط في هذه القطاعات المختلفة والمبادئ الفكرية الرفيعة

---

(23) في سويسرا، يتم تصنيع حوالي 80 في المئة من الجبن السويسري، و100 في المئة تقريباً من الجبن القوي، في حوالي 1500 ملبنة قروية (Village Dairies) التي هي، في الغالب، عبارة عن مشروع عائلي لا يستخدم غير القليل جداً من العاملين. أما صناعة الألبان السويسرية، فهي منظمة في مستويات أعلى من الروابط المحلية والوطنية. للاطلاع على دراسة حالات التعاونيات الأوروبية والروابط التجارية، انظر: Phillipe C. Schmitter, ed., *Private Interest Government* (Beverly Hills, Calif.: Sage, 1985).

لأعضائها. وتستحق هذه المبادئ أن تكون محل درس دقيق، وفيما يأتي بعض منها:

توفير فرص منتظمة للأعضاء لصياغة آرائهم بصورة ذكية.

ربط تفكير كل عضو بالمصلحة العامة الأوسع، وبالمنظمة نفسها.

احترام الحقوق المدنية للناس في قرارات المنظمات المحلية.

البحث عما هو عملي ومفيد للأعضاء، إضافة إلى فائدته للمنظمة.

حماية استقلال الناس والاهتمام بشؤون رفاهيتهم عند اتخاذ القرارات.

تعزيز الفعاليات التي تشجع تحقيق هدف رفيع للأعضاء، وزج جهودهم في عمل المنظمة.

تجنب العقائدية الصارمة عند اتخاذ القرارات.

توفير فرص متساوية لأعضاء الرابطة بالنسبة إلى الوصول للمعلومات.

إبداء التعاطف الملائم عند النظر في المظالم.

تشجيع مشاركة المجتمعات المحلية في قيادة رابطة ما[24].

والمبادئ المدنية هذه التي تتطور في كل من المنظمات القاعدية وقطاع الأعمال المتجدد اجتماعياً، يمكن دراستها كأنواع مثالية. **ويمكن** اختبار الروابط ونشاطات الأعمال: إلى أي حد هذه الصفات حاضرة أو غائبة؟ فهذا النوع من البحوث يساعد على وضع مؤشرات لفهم الاقتصاد المدني، فما دمتُ أعرف «الاقتصاد المدني» كنظام أسواق ومنشآت مدارة ذاتياً، تعمل من أجل المصلحة العامة، ولها جذور في التعاون بين المتنافسين، فالمجال الآخر للبحث سيكون هو أنماط حل الخلاف التي تتطور في إطار نظام قوى متوازية، ففي الحركة التعاونية، مثلاً، تم تطوير طرق جديدة لحل الخلاف بين المنتجين والمستهلكين

---

(24) تشير القائمة الآتية لمبادئ الحقوق والمسؤوليات المشتركة، الصادرة عن لجنة القيادة العالمية، إلى أن الروابط القائمة في العالم تدعم حق الناس بما يأتي:

حياة آمنة، معاملة متساوية، الحصول على فرصة للعيش الكريم ولرعاية رفاهيتهم، تحديد واحترام اختلافاتهم بصورة سلمية، المشاركة في القيادة على جميع المستويات، النظر المجاني والعادل في المظالم، الحق المتساوي في الوصول للمعلومات، والحق المتساوي في الوصول للهيئات العالمية. وفي الوقت نفسه، يتقاسم الناس المسؤولية بـ: المساهمة في خدمة المصلحة العامة؛ الأخذ بالاعتبار تأثير أفعالهم على سلامة ورفاهية الآخرين، تعزيز المساواة، بما في ذلك المساواة بين الجنسين، حماية مصالح الأجيال القادمة بمتابعة تحقيق التنمية المستديمة وحماية المصالح العالمية، والمحافظة على الإرث الثقافي والفكري للإنسانية والبيئة العالمية، والمشاركة الفعالة في القيادة، والعمل على إزالة الفساد.

المتنافسين (المتوازنين في القوة). وفي سوق منتجات الألبان السويسرية، صارت روابط التوزيع مفاوضاً وسطياً هاماً مادامت الروابط الإنتاجية تريد البيع بأسعار عالية والروابط الاستهلاكية تريد الشراء بأسعار منخفضة، وقد ساعدت روابط الجملة على الاتفاق على السعر من خلال التفاوض[25]. وقد أخذت شركة Mondragon بحل آخر للخلاف بين المنتجين والمستهلكين يقوم على تمثيل أصحاب الأسهم (Representation Stakeholder): مخازن التجزئة أدخلت أصحاب الأسهم (مستهلكون، وعاملون، ومنتجون) في مجلس إدارتها، كما وضعت المدارسُ مدرسيها في المجالس القيادية، وأدخلت التعاونياتُ السكنية العاملينَ، إلى جانب المقيمين، في المجالس. وتحتاج مسألة تمثيل أصحاب الأسهم المزيد من الدرس.

يمكن إجراء البحوث المقارنة في مختلف البلدان. نظام Seikatsu، ونظام Mondragon، والنظام التعاوني في أتلانتك، ونظام الأسواق في منتجات الألبان السويسرية، هي تجارب عالمية للمجتمع المدني. ويقوم الناس في هذه التجارب بحل المشاكل على أساس مبدأ العون (Subsidiarity)، مع أقل تدخل حكومي.

وبالنسبة إلى الأمثلة الأمريكية، فإن حركة باتجاه نظام جديد للحكم المدني للشركات الأمريكية هي أمر واضح، ولكن البحث مطلوب بشأن نوع الثقافة التي تدعمه. و«الثقافة» الجديدة لحكم شركات الأعمال تبقى بحاجة إلى فهم ضمن سياق الاقتصاد الأمريكي. إن روبرت مونكس، رئيس مؤسسة حاملي الأسهم - الشركاء في واشنطن، يرى وجود حاجة للدراسات الثقافية حول موضوع حكم شركات الأعمال (Corporate Governance). و«ليس بإمكان أي قوانين أن تؤمن نظاماً كافياً من حكم شركات الأعمال»، كما يؤكد روبرت مونكس «من دون دعم الثقافة والهيكل المؤسسي، فالمشاركة المتبصرة والفعالة للمالكين أمر جوهري»[26]. كما يمكن للبحث أن يساعد على ربط الثقافات واللغات المختلفة للاقتصاد.

---

(25) مأخوذة من: Commission on Global Governance, «A Call to Action,» Geneva, 1995, 10,
وقد ناقشتُ هذا النموذج بتفصيل أكثر في: Severyn T. Bruyn, *The Social Economy* (New York: John Wiley and Sons, 1977), pp. 182-183.

(26) Robert Monks, «Growing Corporate Governance: From George III to George Bush,» in: Brenda Sutton, ed., *The Legitimate Corporation* (Cambridge, Mass.: Blackwell, 1993), p. 171.

إن «أنظمة المسؤولية الاجتماعية» و«الحكم المدني» هي مصطلحات غريبة على الكثير من المديرين التنفيذيين الرئيسين في الولايات المتحدة، ومع ذلك، ينغمر هؤلاء المديرون بشكل فعال برعايتها. وينظر المديرون التنفيذيون الرئيسون بازدراء للحركة التعاونية (ليس في مجالس إدارة مخازن التجزئة، عادةً، أي تمثيل للمستهلكين)، ومع ذلك، فإن عدد المنشآت المملوكة والمدارة من العاملين يتزايد في الولايات المتحدة ويمكنها، أخيراً، أن تصبح تعاونيات منتجين. ويتحرك المديرون الكبار بهدوء باتجاه المبادئ المدنية، كما تمثلها الحركة التعاونية.

وباختصار، تخبرنا هذه الأمثلة كيف أن الاقتصاديات تصبح غير مركزية ومحلية في اقتصاد رأسمالي. بيئية (Ecology) العلاقات المتبادلة التي تم خلقها في مدينة كالنبورغ (الدانمارك) توضح كيف حققت الشركات المتنافسة أقصى العوائد الاقتصادية على مستويات محلية ومع تقوية حياة الكومونة. وتبين أمثلة أخرى كيف تعمل السوق على تخفيض التكاليف الحكومية وكيف تتمكن الشركات غير المركزية من تعزيز حياة الكومونة المحلية.

إننا نحتاج إلى دراسات حول المدى الذي تتقوى به المناطق المحلية من خلال الجمع بين العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تنشأ حينما تقوم الشركات بتحقيق الربح مع تقوية الكومونات المحلية. وتفترض أمثلتنا كيف أن المؤسسات الربحية وغير الربحية، والأسواق التنافسية وغير التنافسية، تتمازج في القرن القادم.

لقد كانت المنظمة الربحية، سابقاً، تضع الأهداف الاقتصادية كهدف أساسي والأهداف الاجتماعية كهدف ثانوي، في حين تضع المنظمة غير الربحية الأهداف الاجتماعية كهدف أساسي والأهداف الاقتصادية كهدف ثانوي، واليوم، لم يعد هذان النوعان من المنظمات بعيدين جداً أحدهما عن الآخر، فالمؤسسات الربحية وغير الربحية تحقق الربح من أجل البقاء، وأن هوامش الربح يمكن أن تكون متشابهة. إن رواتب المديرين التنفيذيين في المؤسسات الكبيرة غير الربحية يمكن أن تتجاوز مثيلاتها في المؤسسات الربحية. والأمثلة المعروضة توحي بوقوع «تقاطعات» (Intersects): فحينما تصبح الأرباح متوجهة اجتماعياً أكثر، وعندما تؤكد المؤسسات غير الربحية على الأهداف الاقتصادية، تتلاشى الاختلافات بين

الاثنين، فقطاع الأعمال ماضٍ في تطوير التزام أقوى تجاه المستهلكين والكومونات، في حين أن المؤسسات غير الربحية (المنظمات غير الحكومية في القطاع الثالث)، وهي تتعلم من القطاع الربحي ماضية في البحث عن دخل أفضل ووضع معايير كفاءة.

إن المؤسسات غير الربحية والمؤسسات الربحية باتت متمازجة في «شراكات» لحل المشاكل الاجتماعية وعمل الاستثمارات المشتركة. والصلات والتقارب بين القطاعات الربحية وغير الربحية تشكل ظاهرة الآن، وهي تغير ساحة السوق، وتتطلب الدرس. إن قطاع الأعمال يساهم في تكوين رأس المال للمؤسسات غير الربحية، كالجامعات والمنظمات غير الحكومية، والتأثير في السياسات. كما تضافرت قوى المعاهد الدينية وقطاع الأعمال لإزالة الأحياء الفقيرة، عبر قيام قطاع الأعمال ببناء مساكن، والكنائس ببرامج التدريب لتثقيف المالكين الجدد للمساكن، فالقطاعان يتقاربان أحدهما من الآخر مع اتجاه أهدافهما الاجتماعية والاقتصادية للتآلف من خلال الممارسات اليومية، فالشراكة بين القطاعات الربحية وغير الربحية تؤلف اليوم قيماً مالية وإنسانية يمكن أن تخلق اقتصاداً موجهاً أكثر للمجتمع المحلي.



الاستنتاج

على الجانب الآخر من الألفية: تجميع الفكر الاقتصادي التقدمي

وليام إ. هلال وكينث ب. تايلر

دعونا نستعرض ما تعلمناه، واضعين تلك الأفكار المتنوعة في أذهاننا. وهدفنا هو دمج اتجاهات ونماذج مختلف المساهمين في كلٍ متكامل، في سيناريو يصور الشكلَ المحتمل للاقتصاديات في القرن الحادي والعشرين.

اتجاهات التغير الاقتصادي

الجدول الأتي يلخص النقاط الأساسية في الفصول السابقة بحيث يتهيأ لنا فهم راسخ للنماذج الواسعة التي تعكسها البيانات. وإذ نستعرض آراء مختلف الكُتّاب، يمكننا أن نشخص المفاهيم العامة التي تظهر في مختلف الفصول، كما يمكننا رؤية الأفكار الأوسع التي تتخلل الكتاب.

ثمة حدود لما يمكننا استنتاجه، فهذه الفصول لا تشكل عينة مختارة علمياً من الرؤى الاقتصادية، وقد لا يمكنها أن تغطي الموضوعات الأخرى ذات الأهمية غير المتوقعة، فالصرامة التحليلية الشديدة لا تبدو ممكنة، أو حتى مفيدة، عند محاولة التنبؤ بمستقبل شكل الأنظمة الاقتصادية التي تتجلى في أرجاء العالم.

ملخص المفاهيم

رقم الفصل	اسم المؤلف	التوجهات	المفاهيم المؤسساتية/ المؤسسات	المفاهيم الاقتصادية/ السياسات
1	سترنبيرغ Sternberg	ـ ثوره المعلومات ـ ثقافة الانطباعات الذهنية ـ العولمة ـ الحركات الاجتماعية ـ الأصولية	ـ الشركات العالمية ـ طبقة التحتية للإدارة العالمية	ـ المركنتيلية الجديدة ـ اقتصاد تأويلي جديد
2	ديكن Dicken	ـ ثورة المعلوماتت ـ العولمة ـ تأثيرات المسافة	ـ الشركات العالمية	ـ الاقتصاد السياسي في نظام عالمي ـ دوْر وأهمية الموقع
3	هلال Halal	ـ ثورة المعلومات ـ الاقتصاد الحر ـ التعاون ـ المعرفة والغاية	ـ الأسواق الداخلية ـ مجتمع الشركات ـ بنى تحتية ذكية	ـ الحكومات: تتنافس لإجتذاب الشركات العالمية
4	سكوت Scott	ـ ثورة المعلومات ـ العولمة ـ الأقلمة (من أقاليم) ـ كلف الصفقات والتعاملات الخارجية	ـ الشركات العالمية ـ تفاعلات الموقع	ـ الكتل الاقتصادية ـ الكونفدرالبات المناطقية
5	اتزيوني Etzioni	ـ انهيار القيم التقليدية ـ مجتمع المعرفة ـ الاحتياجات والاستجابات الإنسانية ـ الاستهلاكية	ـ المادة تعريف علاقة الفرد/ الأسرة مع الاقتصاد	ـ شخصياً: البساطة الطوعية مجتمعيا: البساطة الطوعية

6		ثور Thore	ـ التكنولوجيا ـ الأسواق الديناميكية ـ التغير المتسارع ـ دورات حياة المنتوج	ـ بنية الصناعة وتأثيرات النمو الفائق ـ إدارة دورة حياة المنتوج على مستوى الشركة	ـ تطوير الصناعة ـ لاتوازن
7		مايلز وآخرين Miles [et al.]	ـ ثورة المعلومات ـ اللامركزية	ـ الشركات: إعادة الهيكلة حسب مفهوم الشبكة/ التنظيم الخلوي	ـ الكفاءة تمكين المستخدم، التنافسية المعززة
8		أكوف Ackoff	ـ اللامركزية	ـ الشركات: إعادة الهيكلة باستخدام الأسواق الداخلية	ـ الكفاءة تمكين المستخدم، التنافسية المعززة
9		ايكنز Eckins	ـ العولمة ـ التفسخ البيئي	ـ الشركات: مسك الحسابات النظيف كأفضلية تنافسية	ـ ضرائب وقوانين بيئية
10		ليرر Lehrer	ـ اللامركزية ـ تنافس عالمي	ـ الشركات: إعادة هيكله باستخدام الأسواق الداخلية (دراسة حالة)	ـ الكفاءة، تمكين المستخدمة، التنافسية المعززة
11		انكريسانو Angresano	ـ تطور المعلومات	ـ تطور اجتماعي اقتصادي: افكار ميردال (Myrdal) وهايك (Hayak) وشومبيتر (Schumpeter)	ـ نموذج جديد متعدد المعارف
12		ماك انتير McIntyre	ـ تحول الأقطار التي كانت شيوعية سابقاً ـ اللامركزية ـ الخصخصة ـ العولمة	ـ سياسات تقليدية حديثة في اقتصاديات التحول ـ اضطراب اجتماعي ورد فعل على التغيير	ـ الأنظمة الاقتصادية: طريق ثالث

13		تايره Taira	ـ العولمة ـ التحول الاجتماعي الاقتصادي الياباني	ـ المرونة في ممارسات الشركات اليابانية	ـ ازالة المحددات في الأسواق والمؤسسات ـ خفض الحواجز التجارية اليابانية
14		بيستوف Pestoff	ـ العولمة ـ تدهور دولة الرفاة	ـ المشاريع الاجتماعية كأنموذج شركاتي لترويج الرفاه الاجتماعي	ـ الحكومة: تروج للديمقراطية المدنية
15		لوتز Lutz	ـ تأثيرات الاسواق ـ الاستهلاكية ـ ممارسات الشركات	ـ تنظيمات وسياسات الشركة المرتكزه على الإنسان	ـ الاقتصاديات الإنسانية
16		تايلر Taylor	ـ التضارب بين الديمقراطية السياسية والرأسمالية ـ عدم المساواة المتنامية	مساهمة الشركات في خطة امتلاك الاسهم الشاملة (USOP) ـ شرسلكية الاسهم	ـ الرأسمالية الشاملة
17		بروين Bruyn	ـ تدهور دولة الرفاه	ـ القطاع الثالث: دور المشاريع الاجتماعية	ـ رأسمالية ذوي المصالح ـ المجتمع المدني

ورغم هذه العقبات، فنحن نتصور بأن هذا الفصل يمكن أن يقدم مقاربة تقريبية للفكر الاقتصادي الأساسي، فالمساهمون يمثلون طيفاً واسعاً من أفكار علماء بارزين يعملون في جامعات كبرى عبر العالم، وإن موضوعاتهم قد تم اختيارها بعناية لتغطية طائفة كاملة من الاهتمامات في الوقت الحاضر. وهكذا، فنحن نشعر بالثقة عند القول بأن الاستنتاجات التالية تصور مخططاً معقولاً للكيفية التي يُتوقع أن تتطور بها الأنظمة الاقتصادية خلال العقد أو العقدين القادمين.

ثورة المعلومات والعولمة

عند النظر للعمود الأول من الجدول، فإن الاستنتاج الأكثر إثارةً هو أن كل العلماء تقريباً يسلمون بالدور الحاسم الذي تؤديه الآن ثورة المعلومات والعولمة التي تتميز كل واحدة منها باتجاهات فرعية عديدة. وفي الواقع، إن الإجماع هو من السعة بحيث ليس هناك سوى القليل مما يتعين مناقشته، فمن ستيرنبيرغ، إلى ديكن، هلال، سكوت، وثور، فالقوة التثويرية لتكنولوجيا المعلومات وقوى العولمة هي بمثابة خلفية الأمر الواقع للعالم الاقتصادي المقبل الذي يجري افتراضه الآن، إذ إن الاهتمام ينصب اليوم على فهم الكيفية التي يتجلى بها هذان الاتجاهان القويان في التفاصيل.

وهذان الاتجاهان مرتبطان ببعضهما بقوة، فالثورة في تكنولوجيا المعلومات مسؤولة إلى حد بعيد عن الطريقة التي تنتشر بها الأسواق حول العالم بسرعة، وتتعمق، وتصبح أكثر تكاملاً. وعلاوة على ذلك، فإن التنبؤات بالنسبة إلى مستقبل نمو تكنولوجيا المعلومات يوحي بأن كلا الاتجاهين هما في بداية صعودهما، فمعظم تكنولوجيا المعلومات الآن تستعمل في العالم المتقدم، ولكن مع دخول البلدان النامية كالصين إلى عالم الحداثة، فإن سوق خدمات الاتصالات يتُوقع أن ينمو من مستواه الحالي، البالغ بليون نسمة، إلى أربعة بلايين نسمة تقريباً. وإن الانفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات يُقدر أن يصل إلى تريليون دولار سنوياً عند حلول العام 2001 فقط.

وحتى اليوم، فإن الدعوات اليومية للصلاة في السعودية باتت هكذا: «الله أكبر. اللهم اطرد كل حاملي الأجهزة الإلكترونية والهواتف الخلوية»[1].

(1) Jim Hoagland, «All Globalization is Local,» *Washington Post* (28 August 1997).

وتقليدياً، فإن معظم تجارة المعلومات كانت تتم بواسطة احتكارات الدولة. ولكن هذا الأمر يتغير أيضاً بعد ما باتت خصخصة شركات الاتصالات والمنافسة عبر الحدود هي القاعدة، ففي العام 1997، وقعَ 60 بلداً على اتفاقية تفتح بموجبها أسواق الاتصالات فيها للمنافسة العالمية التي يُتوقع أن تطلق موجة قوية من الكفاءة بحيث تتدنى الأسعار إلى النصف أو أكثر[2].

وإذ تواصل هذه الموجة من شبكات المعلومات العالمية توحيد عمل الاقتصاديات المختلفة من خلال تدفقات رأس المال الإلكترونية، وتبادل المعرفة، وحركات العمل، والتجارة عبر الحدود، والخدمات الأخرى، فإن العالم لا بُد أن يعمل بدرجة متزايدة كنظام اقتصادي متكامل أكثر.

وهذا لا يعني بأن الاقتصاد العالمي سيصبح موحداً، ومتماسكاً، وتديره سياسات متماثلة، فمن الواضح أن الاختلافات بين بلد وآخر ستبقى لفترة طويلة: يؤمن ديكن وسكوت بأن القرن الحادي والعشرين ستصوغه العمليات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يؤدي فيها الموقع دوراً هاماً. ومع ذلك، فإن العالم سيتصرف كنظام منفرد (Single System)، بمعنى أن أفعال بلد ما تؤثر على البلدان الأخرى بشدة أكثر، بحيث تخلق اقتصاداً عالمياً يتفاعل كوحدة واحدة.

وعلاوة على ذلك، فإن الارتباطات الوظيفية المختلة بين الاقتصاديات ستتعرض لضغط تنافسي متزايد، وبذلك تميل لتغيير التصميم الحالي للنظام الاقتصادي العالمي باتجاه نظام فعال وموحد أكثر، فإذا كانت التكتلات الاقتصادية ذات فائدة لمجموعة من البلدان، مثلاً، فلماذا لا يسري نفس هذا المنطق أخيراً على البلدان الأخرى؟ وهكذا، فإن استنتاجنا الأول هو كما يأتي:

الاستنتاج رقم 1: اقتصاديات القرن الحادي والعشرين يُحتمل أن تتكامل من خلال شبكات المعلومات الرفيعة وتتحول إلى اقتصاد عالمي موحد من نوع ما.

ازدهار المشروع

إن أثر المستوى غير المسبوق من التعقد التكنولوجي والتنوع الثقافي، ضمن النظام العالمي هذا، هو الانتشار الراسخ للأسواق الحرة، والمشروع،

(2) William E. Halal, ed., *The Infinite Resource: Creating and Leading the Knowledge Enterprise* (San Francisco, Calif.: Jossey-Bass, 1998).

والديمقراطية، عبر الأنظمة الاقتصادية. ومرة أخرى، فإن الاتجاه هذا مقبول جداً بحيث إن كل المساهمين تقريباً يفترضون بأن اقتصاديات القرن الحادي والعشرين ستكون متنافسة بقوة. وأبرز الأمثلة على ذلك تتمثل برسوخ الأسواق الحرة في البلدان الشيوعية السابقة في روسيا وأوروبا الشرقية والصين. وإلى جانب ذلك، هناك تقليص متواصل للتوجيه الحكومي للاقتصاديات الرأسمالية في الولايات المتحدة وبريطانيا وأوروبا الغربية واليابان. وكما سنلاحظ بعد قليل، فإن الاتجاه نفسه يمكن ملاحظته في إدخال قوى السوق ـ الحرة **ضمن المنشآت الكبيرة.**

إن قوة هذا الاتجاه بالنسبة إلى الحرية الاقتصادية يوضحها جيمس أنغريسانو في **الفصل الحادي عشر** الذي يذكرنا بأن بعض الاقتصاديين، مثل هايك، قد شددوا لفترة طويلة على أن تعقد المجتمعات الصناعية يتعذر إدارته بواسطة أنظمة الأوامر ـ والسيطرة، فالسيطرة الهرمية غير قادرة ببساطة على إدارة التدفق الهائل للمعلومات التفصيلية التي تخلقها الحاجات المختلفة، والخيارات، والأفكار المبدعة لملايين الناس. وإن مشكلة إدارة هذا التعقد تصبح ضرورية أكثر في عصر المعلومات حيث يغدو النمو الهائل للمعرفة هدفاً مطلوباً عن سابق تصور وتصميم.

وثمة مثال مثير على التقدم باتجاه الحرية يمكن رؤيته في خطط إدارة الطيران الفدرالية الأمريكية (FAA) لاستبدال النظام الحالي للسيطرة على الخطوط الجوية من خلال الممرات الجوية، فمع النمو السريع للمرور الذي يعوق ذلك النظام، فإن إدارة الطيران الفدرالية الأمريكية تجرب نظاماً جديداً اسمه «الطيران الحر» وهو يسمح للخطوط الجوية بحرية كاملة تقريباً للطيران حيثما تشاء. وهناك شكل جديد «للسيطرة الذاتية» توفره أنظمة المواضع العالمية التي تزود الطيارين بمعلومات دقيقة عن مواقعهم، كما يوفره أيضاً نظام الأمان التلقائي الذي يحذر حينما تقترب الخطوط الجوية من بعضها بعضاً. وقد تبينَ بأن هذا النظام يسمح بزيادة كبيرة في المرور، وتجنب التأخير، وتخفيض التكاليف، مع تحسين الأمان. وقد كشفَ أحد موظفي إدارة الطيران الفدرالية الأمريكية: «هذا هو أكثر البرامج التي طرحناها نجاحاً»[3].

---

(3) «New Freedom in the Sky,» *Newsweek* (25 August 1997).

نحن نسلم بأن الأنظمة التكنولوجية والمؤسسية المعقدة من هذا النوع باتت عامة، مما يجعل بدوره من الحاجة للأسواق المنظمة ذاتياً والديمقراطية أموراً حتمية تقريباً. وهكذا، فإن استنتاجنا الكبير الثاني هو:

الاستنتاج رقم 2: يُحتمل أن تشهد اقتصاديات القرن الحادي والعشرين المزيد من الحد من التوجيه الحكومي إلى الحد الذي تقترب فيه أنظمة الأسواق من حالة المنافسة الكاملة التي تزخر بها كتب الاقتصاد المدرسية المقررة: عدد كبير من المتنافسين، ومعلومات اقتصادية جيدة، وحرية الدخول للأسواق والخروج منها.

قوى الهدم البناء

بينما يشير هذان الاستنتاجان بوضوح إلى اقتصاد عالمي أكثر تكاملاً يتألف من عدد هائل من المشروعات المتنافسة، فإن التحدي المتمثل بحكم هذا العالم المعقد جداً، والمضطرب، والممزق اجتماعياً، ليس واضحاً بتاتاً. يذكرنا جيمس أنغريسانو بأن غونار ميردال وجوزيف شومبيتر كانا قلقين جداً تجاه هذه العواقب الحتمية للهدم البناء. إن أزمة علم الاقتصاد المثيرة التي ضربت آسيا العام 1998 تبدو كصدى لقلقهما.

وقائمة هذه المشاكل التي يصفها كُتابنا طويلة، في **الفصل الأول**، يهتم إرنست ستيرنبيرغ بنمو عدد هائل من الحركات الاجتماعية التي تسعى كل واحدة منها لتحقيق برنامجها، والتقهقر إلى حركات أصولية، وقوة وسائل الإعلام الرفيعة التي تتغلغل إلى الثقافة الشعبية بغية تغيير المدارك والأفكار الإنسانية على مستوى جماهيري. وفي **الفصل السادس**، يتوقع أ. ثور أن تتسارع الخطى المحمومة للابتكارات التي تتم في الوقت الحاضر كلما تشدد القوة الماحقة لتكنولوجيا المعلومات، مما يعزز من المنافسة، والأسواق، والتغير، إلى درجة معينة من الاختلال تتحدى التحليل التقليدي. ويلحظ بول إيكن وهلال زيادة هائلة في الاستهلاك العالمي تلوح في الأفق، وهي زيادة تتعذر معالجتها بصورة معقولة ضمن النظام الاقتصادي ـ التكنيكي الحالي، مما يعني أن هناك تحولات يتعذر تجنبها. ويَقلق فكتور بيستوف، وسيفرون ت. بروين من أن هذه الضغوط التنافسية تأتي على الدعم الاجتماعي لدولة الرفاهية بحيث لا يتبقى للضعفاء غير بدائل محدودة. وفي **الفصل الخامس عشر**، يدين مارك أ. لوتس ممارسات التشغيل القاسية، كسياسات تخفيض العمالة التي قادت إلى

مزيد من عدم الأمان الاقتصادي وأشغال وأسر ممزقة.

وفي **الفصل الثاني عشر**، يحدثنا روبرت جي. ماك انتير عن قصة منطق السوق، المضطرب، في البلدان الشيوعية السابقة. المشكلة هي أن الرأسمالية لا تنسجم مع الميراث الثقافي والمؤسسات الاجتماعية لتلك البلدان. وتؤكد الانتخاباتُ الأخيرة القلقَ الواسع من أن الغالبية من الناس لاتزال تعاني لأن الإصلاحات أغنت فقط «بارونات السرقة الجدد» من الطبقة الرأسمالية الجديدة، الحاكمة، إذ إن 10 في المئة من الروس فقط اعتقدوا، العام 1996، بأن بلدهم يمضي في الاتجاه الصحيح. بلير روبل، مدير معهد Kennan للدراسات الروسية المتقدمة، استنتجَ بأن «هذه الخلافات تشير إلى لب اللغز الحالي في روسيا: فثمة مركز للفكر يضيع، وهو الشيء الذي يعطي للدولة الروسية الجديدة معناها»[4].

وعلى العموم، ترسم هذه الفصول بشكل صحيح صورة قبيحة للضغط الحالي حيث تمزق القوى الثورية لتكنولوجيا المعلومات، والعولمة، والأسواق الحرة، النظامَ الاجتماعي. ويشير بعض المساهمين إلى الحلول المرجوة، فبيانات أميتاي إيتزيوني تبين أن كثيراً من الناس يستجيبون للغنى المتزايد والضغط الاقتصادي المتزايد من خلال التبسط الإرادي في حياتهم وذلك بتركيزهم على الأسرة والمجتمع. كما يلاحظ هلال بأن الاقتصاديات القائمة على المعرفة تتصرف بصورة مختلفة من حيث إن التعاون بات فعالاً. ولكن هذه الأصوات المتفائلة هي الاستثناء، وهي تترك فينا الحيرة والشك بإمكانية بناء أنظمة اقتصادية يمكن أن تتسع لِكُل هذه الفوضى من خلال شكل ما جديد للمجتمع المتحضر.

وتبدو هذه كمحنة شاملة في عصر تكون فيه **كل** الأنظمة الاقتصادية في حالة اهتياج. لقد أظهرَ ليستر ثورو قلقاً مماثلاً، مخيفاً، بشأن النظام الأمريكي للرأسمالية، ففي ظل عدم وجود أي أيديولوجيا موجهة غير الجشع، يلاحظ ثورو أن الكفاءة القوية جداً للرأسمالية يمكن أن تخرب النظام لأنها تساهم في زيادة الاختلالات الاقتصادية. وما يُفتقَد هو مجموعة من الأهداف والقيم التي يمكن للمواطن أن يتحشد حولها[5].

---

(4) Quoted in: *Annual Report, 1995* (Kennan Institute).

(5) Thurow, *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World.*

ومن هذا التحليل، يمكن رسم الاستنتاج الثالث:

الاستنتاج رقم 3: إن الهدم البناء، الناجم عن الانتقال الحالي إلى اقتصاد عالمي يقوم على المعرفة، سيستمر بخلق الفوضى الاجتماعية إلى أن يتم تعريف أيديولوجيات جديدة للنظام الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين.

ونتحول الآن إلى تحليل الجزأين الثاني والثالث اللذين نأمل أن يقدما الأسس لمستقبل متفائل أكثر.

النماذج الناشئة للمنشأة

تتمحور المفاهيم، في هذا الجزء، حول موضوعتين مركزيتين تحدثان في المنشآت العالمية، وهما تبدوان كما لو أنهما متعارضتان ولكنهما، في الواقع، متكاملتان. أولهما يمكن رؤيتها كمعادل اقتصادي جزئي للاندفاع الملاحَظ أعلاه نحو الأسواق والمشروع الذي هو أكثر وضوحاً على المستوى الاقتصادي الكلي. وبدفع من نفس الدافع لإدارة التعقد المتفجر، فإن المنشآت الكبيرة تبدو وكأنها تحدث انتقالاً مماثلاً لما يسميه هلال وأكوف وليرر: «الأسواق الداخلية» و«المشروع الداخلي».

وعلى غرار ما تقوم به البلدان من تفكيك للاقتصاديات القائمة على الأوامر والسيطرة لصالح الأسواق الحرة، فإن المنشآت تقوم بتفكيك تركيباتها الهرمية التقليدية لتشجيع السلوك التنظيمي. ويؤكد ثور على أن هذا الشكل الديناميكي للإدارة يتمشى مع المنافسة الشديدة والدورات القصيرة لإنتاج وتطور المنتجات. ويلاحظ ستيرنبيرغ نفس الاتجاه، مثلما يقدم ليرر حالة لوفتهانزا لإثبات هذا المفهوم عملياً. ويصف مايلز وآخرون رؤيا أخرى ذات صلة، ولكنها تختلف قليلاً، للمنشآت التنظيمية بتركيزه على كيف أن المنشآت الفردية، أو «الخلايا»، تشكل التحالفات المتغيرة بسرعة. وهذه المفاهيم تشكل، جميعها، الحركة المنظمة ذاتياً للوحدات التنظيمية التي تشبه نظاماً حيوياً أكثر مما تشبه التنظيمات الهرمية التي تعود للماضي الصناعي.

الموضوعة الثانية الكبرى يصفها لوتز كانتقال نحو «نشاط أعمال محوره الإنسان»، وبيستوف «كمشروع اجتماعي»، وتايلر «كرأسمالية شاملة». ويجد بروين في كل ذلك بذور مجتمع أكثر تحضراً يقوم على «المشروع التعاوني». وما

هو مشترك في كل تلك المفاهيم هو الإدراك بأن المنشأة الحديثة، بدرجة متزايدة، أبعد من أن تكون ملكية تعود لأصحاب الأسهم من أجل تحقيق الأرباح. إن على المنشآت أن تحقق، طبعاً، هذا الدور الاقتصادي، ولكن ينبغي عليها أيضاً أن تخدم مصالح كل المتعاملين: المستخدَمين، والزبائن، والمجتمعات المحلية، والممونين والتجار ذوي الصلة، بالدرجة الأساسية.

ونعتقد بأن أهمية هذه الموضوعة كبيرة جداً لأنها تقود منطقياً إلى إعادة تعريف مثيرة لدور المنشأة وكذلك، ضمناً، غرض وطابع الأنظمة الاقتصادية للسوق الحرة. ويسمي هلال النموذج الذي ينشأ، كما يبدو على الأرجح، «كمجتمع أعمال»، وذلك كتسليم بواقع أن نشاط الأعمال الحديث يجب أن يشكل علاقات عمل تعاونية مع كل الأطراف ذات العلاقة من أجل كسب دعمها.

إن العصر الاقتصادي الجديد يستبدل رأس المال بالمعرفة بوصفها عامل الإنتاج الهام، والمعرفة لها صفة فريدة وهي كونها **تزداد** عند التشارك بها. وذلك يفسر لماذا بات التعاون أحد أقوى العوامل في نشاط الأعمال اليوم[(6)]. وهذا واضح جداً في النمو الانفجاري للتحالفات الاستراتيجية، ولكنه يتجلى أيضاً في الإدراك بأن على المنشآت تأهيل مستخدميها، وكسب ثقة زبائنها، وتحقيق مثل ذلك مع كل المتعاملين الآخرين.

لاحظ بأن وجهة النظر هذه تختلف عن الفكرة القديمة القائلة بالمسؤولية الاجتماعية لأنها ليست فقط مسألة عمل جيد، بل شكل أقوى لنشاط الأعمال يهدف إلى تجنيد دعم تلك الفئات لتحسين الأداء الاقتصادي. وباختصار، فإن مجتمع الأعمال هو ميزة تنافسية.

وفي **الفصل التاسع**، يلاحظ إيكنز بأن المديرين التنفيذيين الرئيسين التقدميين اليوم غالباً ما يدافعون عن حماية البيئة لأنها يمكن أن تقلل من نفقات التشغيل وتكسب الزبائن.

وعند الأخذ بالاعتبار التاريخ الطويل للسلوك المؤلم والقاسي الذي هو مرادف للرأسمالية، ندرك بأن هذا مطلب جريء قد لا يتم قبوله كحقيقة. ولكنا

---

(6) William E. Halal, ed., *The Infinite Resource: Creating and Leading the Knowledge Enterprise* (San Francisco, Calif.: Jossey-Bass, 1998).

نعتقد بأن الأدلة الملخصة في هذه الفصول تقدم حالة تفرض نفسها، مع أن الأمر قد يأخذ عقداً أو نحو ذلك إلى أن يصبح هذا الاتجاه واضحاً وممارساً على نطاق واسع. وحتى الآن، فإن المراقبين الأذكياء لنشاط الأعمال الأمريكي يلاحظون بأن الممارسات القاسية لتخفيض حجم العمالة، وظروف العمل البائسة، والأجور الواطئة، قد أخذت مسارها، وإن وجهة نظر أكثر تنوراً بصدد الظهور وهي تسلم بأن هذا الرأي جوهري. وقد لاحظَ جيمس ميلر، وهو مدير تنفيذي رئيسي سابق: «أعتقد بأن رقاص الساعة بدأ يدور باتجاه زوايا أكثر إنسانية»[7].

وهكذا، فإن تحليلنا للجزء الثاني يخلص إلى الاستنتاج بأن المنشأة العالمية للقرن الحادي والعشرين يُحتمل أن تصبح نظاماً ديناميكياً وتنظيمياً أكثر شبهاً باقتصاد سوق داخلي مما بهيكل هرمي. ومع ذلك، فيُحتمل، أيضاً، التقدم لأبعد من الاهتمام بالأرباح فقط وذلك لدمج مصالح العاملين، والزبائن، والجمهور، والأطراف ذات الصلة، في رباط مُحكم، ولكنه غالباً ما يبدل النظام الاقتصادي الجزئي الذي هو إنتاجي أكثر إضافة إلى كونه متجاوب اجتماعياً. وهذا يمكن صياغته في الاستنتاج الآتي:

الاستنتاج رقم 4: ربما تتشكل المنشآت في القرن الحادي والعشرين كأنظمة مشروع داخلي وذلك لإدارة التعقد، كما أنها ستوحد أيضاً مختلف الأطراف المعنية في تحالفات رفيعة، تُزيد من القيمة الاقتصادية.

ولأن المنشأة هي أساس السلوك الاقتصادي، فهذا الاستنتاج له مضامين قوية لحل الأزمة الأيديولوجية التي تواجهها كل الأنظمة الاقتصادية.

السياسة الاقتصادية في القرن الحادي والعشرين

أصبحنا آلان جاهزين لتناول التحدي المذكور في بداية هذا الفصل: كيف يمكن لصانعي السياسة تحقيق المواءمة بين الحاجة للأسواق الحرة والحاجة لمجتمع متحضر؟

---

(7) Quoted in: Sharon Walsh, «Captains Courteous,» *Washington Post* (31 August, 1997).

لا توحي آراء كُتابنا بوجود حل مقبول تماماً في الأفق المنظور، ولكن على السياسة الوطنية أن تشرع بفهم أو التعامل مع هذه المحنة المرعبة. في **الفصل الثالث عشر**، يقدم كوجي تايره تقريراً مفعماً بالحيوية عن كفاح اليابانيين مع هذا التحدي. لقد قادت العولمة للأزمة الحالية في سياق أسواق محلية محمية ومؤسسات اقتصادية غير مرنة. والآن، فإن صانعي السياسة اليابانيين، في الحكومة وقطاع الأعمال معاً، يكافحون للحد من توجيه نظامهم الاقتصادي، بينما يحافظون، في الوقت نفسه، على الانسجام بين الأحزاب المختلفة الذي هو تقليدي في الكثير من بلدان الشرق. إن الافتقاد لحركة واضحة يشير إلى التحدي المرعب الذي تمثله هذه المشكلة.

أوروبا تواجه تقريباً نفس مشكلة المصالح المتعارضة، فرغم أن الانتخابات عامي 1997 و1998 قادت إلى نقل السلطة من أحزاب اليمين إلى أحزاب اليسار في فرنسا وبريطانيا وألمانيا، فإنه لم تكن هناك أي عودة للسياسات الاشتراكية بسبب الاعتراف الحيوي هذا بأن عصر الحكومات الكبيرة قد انقضى. إن ماك انتير يشاهد تشكل حركة تراجع في روسيا من شأنها أن تحمل الدولة على إعادة تأكيد سيطرتها على الأسواق المحلية وعمليات التنمية المستجدة. ونحن نعتقد بأن هذه الأمثلة توضح بأن المفاهيم التقليدية لليسار واليمين باتت غير ذات معنى بدرجة متزايدة في مواجهة الضرورة القصوى بحل الطلبات الملحة على كل من المشروع والنظام المتحضر.

في أثناء ذلك، يمكن لنا أن نجد في أفكار كُتابنا كيف أن البلدان المختلفة تثابر مع خطط إضافية، وتتقدم في الاتجاه العام لحل ما. أنغريسانو يقدم عملاً اقتصادياً كبيراً آخر لقيادتنا في هذا الاتجاه: فلسفة التنمية الاقتصادية لميردال على طول مسار مسؤول اجتماعياً يخدم المصالح كلها. ويبصر ستيرنبيرغ البلدان وهي تطور «مركنتيلية جديدة» تحاول التحكم بالنشاط الاقتصادي، بينما يركز سكوت على تشكيل التكتلات الاقتصادية التي تقوي أقاليم كاملة. ويفضل إيكنز فكرة الضرائب والضوابط لتقليل التكاليف الاجتماعية للتلوث. أما تقرير ماك انتير عن الآثار المأسوية لسياسة المعالجة بالصدمة في روسيا، فيوحي بأن فكرة «الطريق الثالث» مجدية لحل المشاكل الاقتصادية لهذه البلدان. ويدافع تايلر عن سياسة وطنية توسع مزايا الملكية المساهمة على جميع المتعاملين والمواطنين، ويجد بروين ميزة في تشكيل مجتمع متحضر من المشروعات التعاونية.

إن هذا العرض السريع لا يقدم أي جواب حاسم، ولكن بعض الموضوعات الأوسع قد توحي بالاتجاهات العامة التي يمكن أن تتطور السياسة الاقتصادية في إطارها. وكما أُشير سابقاً، فإن التطور الهام **الأول** هو أن حل هذا التعارض بين المشروع والمجتمع يتحقق الآن على مستوى المنشأة، فإذا صحَ بأن دور المنشآت سيتسع ليشمل المصالح الاجتماعية من خلال الميزة التنافسية الشفافة، فإن كثيراً من الخلاف الذي يواجه الحكومات الآن سيكون قد خفَ كثيراً. وحينذاك، فإن سياسة الحكومة يمكن أن تركز على خلق البنى الاقتصادية التحتية المساعدة وتجهيز القيادة.

ثانياً، من المحتمل أن تواصل القوة الماحقة لتكنولوجيا المعلومات مسارها بحيث تغير المنتجات، والمنشآت، والأسواق، والحياة، في هذا الاتجاه العام. وقد لاحظ كُتابنا بأن المعلومات تؤهل المستهلكين بتقديم خيارات معروفة أكثر، وهي تعطي للمستخدَمين منزلة وحقوقاً أكثر لأنهم يصبحون مصادر قيمة أكثر للابتكار في اقتصاد قائم على المعرفة، وهكذا. وإذا كانت المنشآت التقدمية تدرك بالفعل المزايا الناتجة عن إقامة التحالفات الاجتماعية، فلا بُد للمنافسة الشديدة من أن تنشر هذا الدور الأوسع للمنشأة عبر الاقتصاديات.

أخيراً، فإن الفرضيات الحالية عن القيم والفلسفة التي تقود السلوك الاقتصادي يمكن أن تتعرض لتحول كبير كنموذج في السنوات الأولى من الألفية الجديدة.

إن المصلحة القوية حالياً بعلم الاقتصاد القائم على المعلومات ربما تنضج وتتلاشى، كما حدثَ في كل الحقب التكنولوجية الأخرى. وإن العلماء المتبصرين يعتقدون بأن المرحلة القادمة من التنمية الاقتصادية ستركز على تنشئة قيم أعلى، وأهداف اجتماعية جديرة، واهتمامات رفيعة أخرى[8]. ومن المؤكد أن هذا الجزم مثير للخلاف إلى حد بعيد، ولكن هذا يصح على كل التحولات في النماذج. ويفترض المحرران بأن العلامات على هذا الانتقال الوشيك تتزايد، كما يشهد على ذلك الاهتمام الكبير بالقيم، وحتى بالقضايا الروحية، خلال التسعينيات، فالكثير من مديري الأعمال اليوم يذهبون بعيداً للتأكيد على أن

(8) Willis Harman, *Global Mind Change* (Indianapolis: Knowledge System, 1988).

الفلسفة الروحية تتغلغل في منهجهم لممارسة الأعمال[9].

وتقود هذه التطورات الثلاثة إلى استنتاجنا الأخير:

الاستنتاج رقم 5: على المدى الأطول من 10 ـ 50 سنة، فإن اقتصاديات القرن الحادي والعشرين ربما تطور أسساً أيديولوجية جديدة، تجسد درجات متغيرة من سلوك السوق الحرة والتماسك الاجتماعي معاً، في إطار غرض وقيم ومعنى أرفع.

على الجانب الآخر من الألفية الجديدة

من الواضح أن هذه الاستنتاجات الخمسة مؤقتة، وغير نهائية، وبخاصة الاستنتاج الأخير الذي ينطوي صراحةً على مقدار واسع من التكهن المعروف. صحيح أيضاً أن المصير الاقتصادي ليس منقوشاً في التاريخ، كما يذكرنا ستيرنبيرغ، ولكن محصلة القوى المتزامنة الكثيرة تدفع في اتجاهات مختلفة. كما أننا لا ندعي بأن اقتصاديات القرن الحادي والعشرين ستكون من دون المشاكل الدائمة التي كافحَ الناس دائماً من أجل القضاء عليها: جيوب الفقر، والتفاوت الاجتماعي، والتمايز الطبقي، ونواقص السوق، وما شابه.

ومع ذلك، فنحن نعتقد بأن ثروة المعرفة التي تمثلها فصول هذا الكتاب، تقدم دليلاً موثوقاً للشكل التقريبي للأنظمة الاقتصادية في النصف الأول من القرن الحادي والعشرين. ومن المتوقع أن يربط التقدمُ الراسخ لتكنولوجيا المعلومات الاقتصادياتَ ضمن نظام عالمي متماسك بقوة تحكمه الأسواق الحرة والسلوك التنظيمي. ومع أن قوى الهدم البناء قد تخلق فوضى جدية في السنوات العديدة القادمة، فإن هناك علامات على أن أنظمة الاقتصاد السياسي الجديدة يمكن أن تظهر خلال عقد أو نحو ذلك بحيث تمثل مزيجاً من الأسواق الحرة والمجتمع المتحضر. وأول هذه التطورات هو ظهور نظرية جديدة للمنشأة، بالنسبة إلى الاقتصاديات القائمة على المعرفة، تجمع مزايا المشروع والتعاون الاقتصادي معاً.

وفي الواقع، يذهب هلال إلى أن هذا التطور من شأنه أن يعني أن الناس

---

(9) William Halal, *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations* (San Francisco: Berett-Koehler, 1997).

ربما لن يفكروا باقتصاديات السوق الحرة كـ «رأسمالية»، رغم أن هذه الاقتصاديات قد تكون حتى حرة أكثر وتنظيمية أكثر. ومع انتقال العنصر الهام للإنتاج من رأس المال إلى المعرفة، فإن الأنظمة الاقتصادية على الجانب الآخر من الألفية يمكن أن يتم التفكير بها على نحو أفضل باستعمال مصطلحات مثل «المشروع الديمقراطي» أو «المشروع الإنساني».

وإذا كانت ثورة المعلومات ثورةً اقتصادية حقيقية بالفعل بحيث يمكن مقارنة أهميتها بالثورة الصناعية، فمن المعقول، كما يبدو، أن نستنتج بأن المحصلة ستكون ظهور مجتمع مختلف على نحو مثير. وتوحي الأدلة التي تجمعت هنا بأن النظام الاقتصادي في القرن الحادي والعشرين سيؤلف قوة الأسواق الحرة والمجتمع ويحولها إلى فلسفة مفهومة على نطاق واسع لعلم الاقتصاد.

الثبت التعريفي

إدارة دورة حياة المنتَج (Product-Cycle Management): في ظل التطورات التقنية السريعة، وللسيطرة على عمليات الإنتاج الديناميكية المعقدة، لا بُد من نوع جديد من الإدارة: إدارة دورة حياة المنتَج، إذ تحتاج الشركة إلى تطوير دفق مستمر من التصميمات الجديدة للمنتَج التي يكون كل واحدٍ منها أفضل من سابقه بمعنى ما، وذلك لمجرد بقاء الشركة في السوق. كما يتطلب الأمر حل مسألة الجدولة أي تحديد موعد إدخال كل ماركة للسوق، وموعد سحبها.

استهلاك مظهري (Conspicuous Consumption): نمط من الاستهلاك الفردي ـ المجتمعي يتعدى الحاجات الإنسانية الضرورية: المأكل والملبس والسكن والصحة ووسائل الترفيه في أوقات الفراغ إلى استهلاك سلع مظهرية بغية إعطاء انطباع عن مكانته الاجتماعية أو غناه المالي. وهذا الاستهلاك معاكس للنمط الآخر من الاستهلاك: الاستهلاك غير المظهري (Non-Conspicuous Consumption).

اشراف قائم على التسلسل الهرمي (Supervision Hierarchy): هو التنظيم المألوف حتى الآن تقريباً في المنشآت حيث تخضع كل وحدة أو قسم من منشأة ما إلى القسم الذي يقع فوقها ضمن السلم الإداري إلى أن نصل إلى مجلس إدارة المنشأة التي يخضع الجميع له. ويناظر هذا المفهوم التوجهُ الجديد القائم على الاستقلالية، والحرية التنظيمية، والمسؤولية عن النتائج، والدفع بحسب الإنجاز. وهو توجه أخذ يتقوى منذ التسعينيات.

اعتمادات متبادلة وظيفية وغير وظيفية (Traded And Un-Traded Interdependencies): الاعتمادات المتبادلة الوظيفية هي التدني في تكاليف

المعاملات التي تجري بين المنشآت القريبة مكانياً من بعضها والتي تؤدي وظائف مختلفة، ولكن مترابطة، في سلسلة الإنتاج، مما يجعل من الممكن تحقيق معاملات أكثر في ما بينها. أما الاعتمادات المتبادلة غير الوظيفية، فهي المنافع، المحسوسة بدرجة أقل من التشابك الجغرافي، وتضم منافع اقتصادية، كتطور بيئة ملائمة للعمل، ومنافع اجتماعية-ثقافية.

اقتصاد سوق داخلي (Internal Market Economy): طريقة حديثة لإعادة تنظيم الشركات الكبيرة ذات الأقسام الكثيرة. تقوم على التخلي عن المركزية الإدارية لمصلحة منح الاستقلال الذاتي لأقسامها، بل وتحويلها إلى شركات مستقلة قانوناً، عند الضرورة، عدا بعض أقسامها كالسكرتارية، مثلاً. ويصبح كل قسم مؤسسة قائمة بذاتها بحيث تتعدى في تعاملها الأقسام الأخرى للشركة إلى الانطلاق في نشاطها عالمياً. ويعتبر كل قسم من هذه الأقسام مركز ربح.

اقتصاديات انتقالية (Transitory Economies): تُطلق هذه التسمية، في الغالب حالياً، على اقتصاديات بلدان أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق التي تتحول لشكل ما من العلاقات السوقية أو الرأسمالية، بعد انهيار اقتصادها الذي كان يتميز بسعة تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية على أساس التخطيط الاقتصادي، ضمن النهج الاشتراكي الذي كان قائماً فيها قبل العام 1989.

انتاج كبير (Mass Production): يرتبط بالمنشآت ذات الأحجام القياسية الكبيرة أو الطاقات الإنتاجية العالية. من مزاياها تحقيق الوفر الاقتصادي من خلال توفر إمكانية تخفيض متوسط تكلفة منتجاتها نظراً إلى استفادة المنشأة من سعة حجمها وقدرتها على الإنتاج بكميات كبيرة وفق الحجم القياسي القائم على أساسه بناء المنشأة.

اندثار رأس المال (Capital Depreciation): نتيجة استخدام رأس المال (مكنات، وأجهزة، ومبان) في عملية الإنتاج، فإنها تفقد جزءاً من قيمتها، وعادةً ما تُقاس سنوياً. وفي الحسابات القومية، يتم تحويل جزء من الناتج يساوي قيمة الجزء المندثر لهذا الحساب بغية تعويضه في نهاية مدة عمره. ويشكل الاندثار جزءاً من القيمة المضافة. وهي إجمالية عند إضافة قيمة الاندثار إليها، وتكون صافية باستبعاد قيمة الاندثار.

انكماش (Downswing) (أو الارتداد، الفتور): هو أحد مراحل الدورة

الاقتصادية أو التجارية (Trade Cycle) ويتميز بتراجع مختلف المؤشرات الاقتصادية كالتشغيل والناتج والدخل وأسعار السلع وقوة العمل (أي الأجور) والفائدة، إلى أن يصل هذا التراجع أقصاه في مرحلة الكساد (Depression)، حيث تبدأ الأحوال الاقتصادية بالتحسن الذي يعرف بالانتعاش (Recovery) وهو تصاعد المؤشرات المذكورة شيئاً فشيئاً إلى أن تصل أقصاها في مرحلة الرواج أو الازدهار (Prosperity)، حيث تنعطف الأحوال من جديد لأسباب كثيرة وجوهرية. ومن هنا تأتي تسميتها بالدورة.

بساطة ارادية (Voluntary Simplicity): طريقة لدرس الحياة في إطار النظام الرأسمالي، كانت ولاتزال تنال القبول بصورة مطردة. وهذه الاستراتيجية التي تقوم على التبسط التطوعي في حقل الاستهلاك بشكل خاص، تُدرس من ناحية أهميتها السوسيولوجية كعامل موازنة ممكن للمجتمع الرأسمالي السائد. وهي ترتبط بمفاهيم أخرى، كالنمط الاستهلاكي (أو النزعة الاستهلاكية).

تشابكات أو تكتلات جغرافية متركزة (Localized Geographical Clusters Or Agglomerations): يشير هذا المفهوم إلى أن كل نشاط اقتصادي لا بُد أن يكون قائماً في مكان معين، بل أيضاً- وعلى نحو له دلالة أكثر- أن هناك ميلاً قوياً للتركز الجغرافي لهذا النشاط. وفي الواقع، فإن التركز الجغرافي للنشاط الاقتصادي على مستوى محلي أو أقل من الوطني، هو القاعدة، وليس الاستثناء.

تشابكات فضلى (Superclusters): يشير هذا المفهوم إلى العلاقات بين المنتجين (أو المنشآت) التي تظهر في صورة تكتلات كثيفة (تشكل عادةً مناطق- عواصم كبيرة (Large Metropolitan Areas أو مدناً عالمية) مرتبطة معاً وظيفياً ضمن تقسيم عالمي للعمل. ويزداد الأداء الإنتاجي لهذه التشابكات الفضلى بفضل وفورات الحجم التي تنشأ حينما تتوفر البنية التحتية المادية والخدمات العامة الأخرى لتؤمن عملها الفعال.

تقييم التكاليف الكلية (Total Cost Assessment): يشير هذا المفهوم إلى الإجراءات المحاسبية التي تعرف وتحسب بصورة صحيحة بواسطتها منشآتُ الأعمال مصروفاتها الفعلية في مجال البيئة، سواء أكان ذلك للحد من التلوث، أو لتخفيض الموارد المستعملة، أو للمراقبة، أو لمراعاة التعليمات المعنية، مما يمكن من درس الجدوى الاقتصادية لهذه المصروفات.

تكافؤ القوة الشرائية (PPP) (Purchasing Power Parity): يُستعمل هذا المقياس لمقارنة الدخل والإنتاجية بين بلد وآخر بغية تقييم الأداء الاقتصادي في مختلف البلدان. ولهذا الغرض، أصبح هذا المؤشر يُعامل كمعدل تحويل يمكن الدفاع عنه أكثر مما يمكن الدفاع عن سعر الصرف الأجنبي، التقليدي، (Foreign Exchange Rate)، وذلك أساساً لأنه يأخذ بالاعتبار مستوى السعر القائم (أو القوة الشرائية للعملة المعنية) في البلدان التي تجري مقارنتها.

تنمية مستدامة (Sustainable Development): يشير هذا المفهوم إلى نمط للتنمية الاقتصادية، في البلدان النامية في آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية، ينطوي على زيادة فعلية للطاقات الإنتاجية في تلك البلدان، وبخاصة في قطاعات الزراعة والصناعة والتقنية، بحيث يتحقق معدل للنمو الاقتصادي يتجاوز كلاً من النمو السكاني والزيادة في الأسعار، ولفترة معقولة من الزمن يتواصل ويدوم فيها معدل النمو المذكور.

جذرية سياسية (التطرف السياسي، عند النظر إليها بمعناها السلبي) (Political Radicalization): تدعو الراديكالية السياسية إلى تطبيق إصلاحات جذرية في سياق حزمة متكاملة وسريعة من الوسائل والإجراءات. هذا على خلاف الإصلاحية السياسية التي تأخذ بمبدأ الإصلاح على أساس جزئي وفي سياق فترة زمنية طويلة. وبمعناها السلبي، فإن الراديكالية السياسية متهمة برفض الطرف الآخر والقبول باتباع الأساليب العنيفة من أجل التغيير كالثورة والانقلاب.

حدّ (أو تخم) تكنولوجي (Technological Frontier): يشير الحد التكنولوجي إلى المرحلة الأكثر تطوراً في أداء شركة ما، فالشركة الواقعة على الحد التكنولوجي هي شركة فعالة في تكاليفها (Cost Effective)، بمعنى أنها تنتج نواتجها بأقل نفقة على المدخلات. أي إنها تتمتع بـ "الكفاءة". ويتحدد الحد التكنولوجي بموجب صيغة رياضية تم اكتشافها في نهاية السبعينيات.

حركة تعاونية (Cooperative Movement): قطاع من قطاعات النشاط الاقتصادي إلى جانب القطاع العام والقطاع الخاص. يضم مجموعة منشآت إنتاجية واستهلاكية تخدم أعضاءها بدرجة رئيسية. ويكون رأس المال مشتركاً، كما توزع الأرباح على الأعضاء المشاركين بصورة مشتركة.

حواجز اقتصادية (Economic Barriers): أشكال من القيود تفرضها الدولة

على دخول بضاعة معينة إلى أسواقها، سواء أكانت هذه القيود مالية (الضرائب والرسوم الجمركية على الواردات) أو كمية بتحديد كمية هذه البضاعة إلى أسواقها أو قيوداً إجرائية تخلق صعوبات ومعوقات أمام دخول البضاعة لحصرها في حدود معينة.

حوافز السوق (Market Incentives): تتمثل في الخصائص والامتيازات التي تتمتع بها سوق اقتصادية في مجالي الإنتاج والاستهلاك، كما في حجم السوق، ومستوى دخول المستهلكين، وسهولة إجراءات الاستثمار، والإعفاءات من الضرائب، وغيرها من المساعدات الحكومية لتشجيع الاستثمار والإنتاج.

خدمات الشخصية الاجتماعية (Personal Social Services): هي الخدمات الشخصية التي تقدم للمواطنين من خلال الدولة أو تمويلها، كخدمات مراكز الرعاية النهارية للأطفال أثناء تواجد آبائهم في العمل، أو الخدمات المقدمة لكبار السن، وغيرها. وهناك نقاش حول الأشكال العديدة التي يمكن أن تُقدم بها هذه الخدمات في البلدان الرأسمالية المتطورة وذلك ضمن موضوع أعم وهو دولة الرفاهية ومستقبلها في هذه البلدان.

خدمات الرعاية النهارية (Day Care Services): إحدى الخدمات الأساسية التي تُقدم ضمن نموذج دولة الرفاهية في البلدان الرأسمالية المتطورة. وهي تُقدم إما من قبل الدولة أو تمويلها مباشرة، أو من خلال مراكز الرعاية النهارية «الخاصة» أو غير البلدية التي تكون على ثلاثة أنواع: تعاونيات أبوية، أو تعاونيات عاملين، أو منظمات تطوعية.

خصخصة (Privatization): (وكذلك المعالجة بالصدمة، أو برامج الإصلاح بالصدمة)، أحد أهم البنود التي يطرحها المنظور الكلاسيكي الجديد للتحول في الاقتصاديات الانتقالية، وبخاصة في دول أوروبا الشرقية والاتحاد السوفياتي السابق. وهي تتمثل بتحويل ممتلكات القطاع الحكومي السابق والدولة إلى الملكية الخاصة وتسييرها وفق علاقات السوق.

خلق الثروة (ÆWealth Creation): يشير هذا المفهوم إلى عملية خلق أو تكوين الثروة من خلال وضع الأنواع المختلفة من الأصول، أو رأس المال، معاً لإنتاج السلع والخدمات. ومن الواضح أن الطبيعة هي مصدر أحد أهم أنواع رأس المال، وهو النوع المعروف برأس المال الإيكولوجي أو رأس المال الطبيعي

(Ecological or Natural Capital). وينطوي الكتاب على نموذج معين يؤكد على دور هذا النوع من رأس المال بحيث يمكن بشكل أفضل فهم مكانة ومساهمة البيئة الطبيعية في نشاط الأعمال والاقتصاد.

دراسات الجدوى (Feasibility Studies): مرحلة تسبق قرار الاستثمار وبناء المشروع. وهي تقوم على دراسة واقعية-ميدانية لمدى الحاجة لهذا الاستثمار/ المشروع في اقتصاد البلد المعني، بما في ذلك حالة السوق المحلية والخارجية لمنتجات المشروع. كما تشمل الدراسة إجراء توقعات على مدى فترة زمنية مستقبلية (20 عاماً، مثلاً) لتفصيلات تكاليف ومبيعات وعائدات المشروع. ويكون القرار لمصلحة إقامة المشروع عندما تكون حصيلة الدراسة إيجابية.

دورة حياة المنتَج (أو السلعة) (Product Life-Cycle): تعبر عن مرحلة نضوج المنتَج بدءاً من تكون فكرته وصنعه وخضوعه للتجارب المعملية وعرضه في السوق ولغاية إشباع حاجات المستهلكين منه أو إعراضهم عنه.

دولة تجارية (Trading State): الدولة التي تقوم على أساس منجزات التقدم التكنولوجي كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي إطار العولمة، بتحقيق المكاسب عن طريق التجارة الخارجية، أي من خلال أقصى ما يمكن تصديره مع أقل استيراد ممكن، وبالتالي تحقيق أقصى عائد مالي ممكن للدولة. (انظر مفهوم المدرسة التجارية، أعلاه).

دولة رفاهية وأزمتها (Welfare State And its Crisis): يشير هذا المفهوم إلى نمط معين للدولة في البلدان الرأسمالية المتطورة، وبخاصة البلدان الإسكندنافية وألمانيا وفرنسا. أبرز مميزات هذا النمط هو كثرة الخدمات المقدمة للمواطنين في هذه الدول (كإعانات البطالة، والحمل والأطفال، وكبار السن، وغيرها)، ونظامها الضريبي الذي هو المصدر الأساسي لتمويل هذه الخدمات. ولكن دولة الرفاهية تمر بأزمة شديدة بسبب ضخامة الدين الحكومي والتضخم والكثير من الاعتبارات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية الأخرى. وثمة مناقشة جادة بشأنها في الدول الرأسمالية المتطورة.

زراعة الجماعية (Collective Agriculture): طريقة تقوم على بناء مزارع جماعية من قبل مجموعة منظمة من المزارعين تحت إشراف الدولة، ووفق نظام يعتمد على المشاركة بالعمل والناتج. طُبقت في الاتحاد السوفياتي (سابقاً).

رأس المال الاجتماعي (Social Capital): مصدره الإنسان ومؤسساته الاجتماعية، تتقدمها حركات المجتمع المدني والحركات التعاونية. يشمل هذا المفهوم مخزوناً جوهرياً من الفعل الاجتماعي على هيئة ممارسات متبادلة وشبكات رعاية للشؤون المدنية، علاوة على جوانب التنظيم الاجتماعي كالثقة، والمعايير، وشبكات العمل التي تحسن كفاءة المجتمع من خلال تسهيل الفعل المنسق. وكباقي أشكال رأس المال، فإن رأس المال الاجتماعي إنتاجي، ويجعل من الممكن تحقيق الأهداف المحددة التي يتعذر تحقيقها في غيابه. وأشكال رأس المال الاجتماعي، كالثقة، تتسم بكونها "موارد معنوية"، أي موارد يزداد عرضها عند استعمالها، ولكنها يمكن أن تهلك إن لم تُستعمل. وهذا معناه أن رأس المال الاجتماعي، بخلاف أشكال رأس المال الأخرى، ينبغي إعادة إنتاجه كناتج ثانوي للنشاطات الاجتماعية الأخرى، فكلما عظمَ مستوى الثقة بين أفراد المجتمع، عظم احتمال التعاون في ما بينهم.

رأسمالية الأطراف المتعاملة (Stakeholder Capitalism): شكل للنظام الرأسمالي يُتوقع أن يكون له وجود في القرن الحادي والعشرين؛ وهو يضم مختلف الأطراف المتعاملة من أصحاب عمل، وعاملين، ومجهزين، ومستهلكين. كما ينتظر أن يجمع كلاً من التنافس والتعاون من جهة، والمؤسسات الربحية والمؤسسات غير الربحية من الجهة الأخرى.

سعر الصرف الأجنبي (Foreign Exchange Rate): معيار لتحديد قيمة العملة الوطنية بالعلاقة مع العملات الأجنبية. ويشكل الدولار العملة الأجنبية الرئيسية التي تُقوم العملات الوطنية على أساسه. وهناك عادة نوعان من سعر الصرف: سعر صرف رسمي محدد من قبل الدولة المعنية ومعتمد من قبل صندوق النقد الدولي وبالعلاقة مع الدولار؛ وسعر صرف حر يتحدد بالعرض والطلب على عملة الدولة المعنية التي تتأثر بمدى قوة أو ضعف اقتصادها. وتعتبر العملة المعنية مقومةً بأكثر من قيمتها عندما يتجاوز سعرُ صرفها الرسمي سعرَ صرفها الحر، والعكس صحيح في مثل هذه الأحوال.

سند جونك (Junk Bond): سند رسمي يمنح مالكه حقاً معيناً في ملكية الشركة. بدأ طرح هذا النوع من السندات مع انبثاق ثورة الحاسوب، وحاجة بعض المنشآت إلى المزيد من الموارد المالية لتوسعاتها. ويتميز هذا السند بتحمل مخاطر عالية مقابل عائدات مالية عالية أيضاً.

سياسة الحد من التوجيه (Deregulation): الإجراءات الهادفة إلى تقليص تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية إلى أقل حد ممكن. ويسري ذلك على كل السياسات الاقتصادية الأساسية كالسياسة المالية والسياسة النقدية وسياسة التجارة الخارجية والعلاقات في سوق العمل، بحيث يقتصر دور الدولة على ما هو ضروري فقط.

سياسة نقدية (Monetary Policy): تشمل الوسائل والإجراءات القانونية للدولة والتي تنظم بموجبها إصدار عملتها الوطنية والمحافظة على سعر صرفها. ويتولى، عادة، البنك المركزي ـ بنك البنوك ـ في البلاد هذه المسؤولية وفق قدر من الاستقلال تجاه الحكومة.

طريقة التحليل المركبة (Interdisciplinary Method of Analysis): طريقة في التحليل تقوم على استعمال عدة ترتيبات أو أنظمة علمية، كالتاريخ، والسياسة، وعلم النفس الاجتماعي، والسوسيولوجيا، سوية مع مبادئ علم الاقتصاد، عند درس الظواهر الاقتصادية والاجتماعية. وقد استخدم الاقتصادي السويدي غونار ميردال (1898-1987) هذه الطريقة عند فحصه للعلاقات العرقية في أمريكا، وأسباب الفقر في البلدان النامية، وغيرها.

عولمة (Globalization): للعولمة تعريفات كثيرة ومتباينة بحسب الكُتّاب. ومنهم من يرى فيها مصدراً للخير العميم، وهناك من لا يرى ذلك. وربما كان أكثر تعريف عملي للعولمة هو ذلك التعريف الذي يصورها من ناحية أبعادها الرئيسية. وبذلك تكون العولمة عملية تتضمن تحرير التجارة، والتحرير المالي، وإنتاج السلع خارج الدول، وازدياد التنسيق والتوافق بين التشريعات الاقتصادية والأطر التشريعية والتنظيمية في بلدان العالم المختلفة.

فرضيات انسداد الطريق الثالث (No-Third Way Propositions): الطريق الثالث المقصود هو النظام الاقتصادي الواقع بين النموذج السوفياتي (الاشتراكي) وبين النموذج الغربي (الرأسمالي). طُرحت هذه الفرضيات في سجال تجاه قادة أوروبا الشرقية نتيجة سرعة محاولاتهم تبني النموذج الاقتصادي الغربي والصعوبات والمشكلات الاجتماعية التي ظهرت نتيجة هذا الاتجاه.

قطاع ثالث (Third Sector): القطاع الذي يقف بين قطاع الأعمال والحكومة. المنظمات غير الحكومية هي جزء من الحركة التي تشكل القطاع

الثالث لأن قطاع الأعمال التقليدي مستبعد منها. والدافع المحرك لهذا القطاع ليس هو بالضرورة المنافسة البحتة، باعتبارها القيمة المحددة للاقتصاد، بل التعاون والاعتماد على الذات.

قناعة غير مادية (Non-Materialistic Contentment): يشير هذا المفهوم إلى الاهتمام بالمصادر غير المادية للإشباع والمعنى، وذلك انطلاقاً من الإرادة الحرة، وليس تحت ضغط الفقر، أو البرامج الصارمة للحكومة، أو في السجون. الحديث هنا عن طريقة للحياة بسيطة خارجياً وغنية داخلياً؛ اختيار واع يتخذه المرء لأن يحيا بما ضروري ومعقول فقط من مواد الاستهلاك، والمزيد من الوسائل الأخرى غير المادية، كالموسيقى كالقراءة والرياضة وغيرها.

لامركزية (Decentralization): نظام إداري معاكس لنظام التراتيبية/المركزية: وجود المسؤول في قمة الهرم بيده كافة السلطات ويكون دور الجهات الأدنى مجرد تنفيذ قراراته، وذلك على مستوى كافة المؤسسات وفي إطارها. وعادة ما تعتمد أنظمة الحكم الفردية والمؤسسات الإدارية الهرمية بتطبيق المركزية في الحكم وإدارة المسؤوليات والقوانين الصارمة. بينما تقوم اللامركزية على أساس التخلي عن تلك المسؤوليات التي تستطيع الجهات الأدنى إقرارها وتنفيذها محلياً- الحكم الذاتي. كما أنها تعتمد على المرونة في نظام العمل وخلق الحوافز الذاتية للعاملين وإنجاز مهامهم.

مبدأ تعليل دائري وتراكمي (Principle of Circular And Cumulative Causation): يشير هذا المفهوم إلى طريقة تعليل ديناميكية، تساعد على إدراك العلاقات المتبادلة بين كل العوامل الهامة الاقتصادية وغير الاقتصادية التي تقرر عملية التغير الاجتماعي، إضافة إلى الطبيعة المقفلة للجوانب الدائرية والتراكمية للتغير هذا. وبحسب هذه الطريقة، فإن التغير في عامل داخلي أساسي (كالزيادة في الاستهلاك، مثلاً) ستحفز التغير في عدة عوامل داخلية ثانوية (كالزيادة في الإنتاجية، وبالتالي زيادة الناتج والدخل من جديد). وهذه بدورها يُرجَح أن تولد، على المدى الطويل. تغيرات أخرى بحيث تتولد علاقات متبادلة بين تلك العوامل تخلق عملية التعليل الدائرية والتراكمية.

مبدأ الفصل بين السلطات الحكومية (Government Checks and Balance): نظرية سياسية تعود للعالم الفرنسي مونتسكيو (1689-1755). يقوم هذا المبدأ على

الفصل بين السلطات: التشريعية، والتنفيذية، والقضائية، وذلك في سياق خلق التعاون بينها، ومنع سيطرة إحداها، وبخاصة السلطة التنفيذية (الحكومة)، على باقي السلطات. وقد جاءت نظرية مونتسكيو رداً على نظام الحكم الفردي، حيث تتجمع السلطات في شخص الحاكم/ الملك/ الدكتاتور.

مجتمع أعمال تعاوني (Corporate Community Cooperative): يشير هذا المفهوم إلى الشراكة والأحلاف الاستراتيجية التي تتحقق حينما يدخل شركاء الأعمال في علاقات تعاونية مع مختلف الأطراف كالمستخدمين، والزبائن، والموردين، والحكومة، ومع شركات أخرى أيضاً. وبهذا المعنى، فإلى جانب التنافس القائم بين الأطراف المعنية، يمكن أن يكون هناك تعاون في ما بينها، وإلى جانب السعي لتحقيق الأرباح، فمن الممكن أيضاً العمل على خدمة وتحقيق أهداف اجتماعية محددة، وذلك ضمن إطار مجتمعات أعمال تعاونية.

مجتمع مدني (Civic Society): يتشكل المجتمع المدني من المنظمات التطوعية التي تقوم على أسس حضارية بعيدة عن الحركات التقليدية، ويقع وسطاً بين القطاع الحكومي والقطاع الإنتاجي الهادف لتحقيق الربح، ويمثل حلقة وصل بين العائلة وبين الحكومة، ويوفر فرص بناء المجتمع حضارياً، وهو أحد الأعمدة الرئيسة لبناء النظام الديمقراطي.

محافظة على البيئة (الاستدامة البيئية) (Environment Sustainability): يتمثل المعنى الأساسي للمحافظة (أو الاستدامة) على البيئة في القدرة المتواصلة على الاستمرار إلى هذا الحد أو ذاك في المستقبل. ولكن أنماط الحياة الحالية لا توفر تلك القدرة أما لأنها تدمر الشروط البيئية الضرورية لاستمرارها، أو لأن آثارها البيئية (كاستنزاف الأوزون، وتغير المناخ، وغيرها) سوف تتسبب في

إحداث تمزق اجتماعي غير مقبول أو تدمير الصحة العامة.

مدخلات (مستخدمات) ومخرجات (المنتجات) (Inputs/ Outputs): يستعمل مصطلح المدُخلات (أو مسُتخدمات)، في الأدب الاقتصادي، للإشارة إلى العوامل (أو العناصر أو الموارد) المستخدمة في عملية الإنتاج كالمواد الأولية والآلات والمعدات وغيرها، بينما يشير مصطلح امخرجات (أو منتجات) إلى نتائج أو حصيلة عملية الإنتاج هذه التي تتمثل بمختلف السلع (والخدمات) المنتجة.

مدرسة مركنتيلية (التجارية) (Mercantilism): ظهرت وسادت هذه المدرسة في القرنين السادس عشر والسابع عشر، وتتلخص مبادؤها في تمجيد المعدن النفيس، وتحقيق ميزان تجاري ملائم من خلال تشجيع التصدير والحد من الاستيراد، وتدخل الدولة في الحياة الاقتصادية، وتحبيذ زيادة حجم السكان ورخص اليد العاملة.

مساواة اقتصادية ـ اجتماعية (Socio-Economic Equality): تتحقق المساواة السياسية دستورياً عند تأكيد حق المواطنة لجميع أفراد المجتمع بعيداً عن كافة أشكال التمييز: الوراثة، والدين، والمذهب، والعرق، واللغة، والجنس، ومنح صوت واحد لِكُل فرد بالغ في الانتخابات. بينما تعني المساواة الاقتصادية تحقيق العدل في توزيع حصيلة عملية الإنتاج (الدخل الوطني) إلى حدودٍ توفر لِكُل فرد تلبية حاجاته الأساسية، على الأقل، باتجاه تقليص التفاوت النسبي بين الطبقات الاجتماعية.

مسؤولية بيئية (Environmental Liability): يشير هذا المفهوم إلى مسؤولية المنشآت عن أي تأثير لها على البيئة وبالتالي التزامها بدفع تعويض للأطراف المتضررة عن الضرر و/ أو أي ترميم وتجديد بيئي قد يكون ضرورياً. وقد طُبقت المسؤولية البيئية المحددة، لبعض الوقت، على نشاطات معينة في الولايات المتحدة؛ وقد كانت هناك نقاشات لسنوات في الاتحاد الأوروبي حول تعليمات محتملة في هذا الحقل، رغم عدم وجود نتيجة حتى الآن.

مُشترٍ مبتكر (Innovating Buyer) ومُشترٍ مقلّد (Imitating Buyer): المشتري المبتكر هو مَن يقبل المنتَج أو السلعة المعروضة برغبته الذاتية، في حين يتأثر المشتري المقلد بالآخرين عند اتخاذ قراره بشراء السلع الجديدة. وأثناء طور الصعود من دورة حياة كل منتَج، ينتشر نمط جديد وأرفع من الطلب بين جمهور المشترين وذلك حينما يَنظم المشترون المقلدون إلى صفوف المشترين المبتكرين.

منتَج الديجيتال (Digital Product): منتَج الديجيتال عبارة عن معلومات، وتسلية، أو تعليم، يتم إرسالها على شكل رموز، وغالباً عبر مسافات طويلة. ويتم الاتصال بالرموز (Digital Communication) عندما تتحول الموجات الصوتية أو الموجات الضوئية إلى رموز (ثنائية)، وتنتقل، وأخيراً يُعاد تحويلها إلى صوت أو صور. الأمثلة المبكرة على الاتصال بواسطة الرموز هي المعالِج (Word

(Fiber-Optic Cables) وقرص CD، والأسلاك البصرية-الليفية (Processor،

منظمة شبكية ـ خلوية (Cellular-Network Organization): هو شكل يُتوقع أن تأخذه المنشأة في القرن الحادي والعشرين، فالمنشأة «الخلوية» الذي هو وصف مجازي، تتكون من خلايا (فرق مدارة ذاتياً، أو وحدات أعمال مستقلة، وما شابه) تستطيع أن تعمل وحدها، ولكنها يمكن أن تخلق آلية أعمال فعالة ومقتدرة أكثر حينما تتفاعل مع خلايا أخرى. إن هذا الخليط من الاستقلال والتفاعل هو الذي يمكن الشكل التنظيمي الخلوي من خلق المعرفة الفنية والتشارك بها مما ينتج الابتكار المستمر. وهذا الشكل للمنشأة يجمع بين ثلاثة أسس: طاقات المنظمين؛ والتنظيم والمسؤولية الذاتية؛ والملكية المشتركة للعاملين؛ على نحو ما بحيث تساهم كلها بتقوية بعضها بعضاً.

مورد لا ينضب (Infinite Resource): يستعمل هذا المصطلح للإشارة إلى المعرفة بوصفها مورداً لا يقل عند استعماله، بعكس ما هو معروف عادةً عن الموارد الاقتصادية «العادية» التي تقل (وحتى تفنى) عند استعمالها، الأمر الذي يجسد فكرة الندرة الاقتصادية التي هي أساس المشاكل الاقتصادية. ومن هنا تأتي عبارة «لا ينضب» بالنسبة إلى هذا المورد (المعرفة).

ملكية رأس المال الشامل (Universal Stock Capital): أفكار، مصاغة ضمن نظريات ونماذج، تدافع عن شكل ما للرأسمالية الشاملة (Universal Capitalism) منذ القرن الثامن عشر وحتى الوقت الحاضر في أمريكا؛ وبهدف التوصل إلى اقتصاد ديمقراطي أكثر.

منظور كلاسيكي جديد (Neoclassical Perspective): يتمسك هذا المنظور بالفرضية القائلة بأنه من دون بنية سعر جديدة تخلقها سوقُ حرة في الاقتصاديات الانتقالية، فإنه لن يعمل أي شيء آخر. وهو يدعو إلى أقل تدخل ممكن للحكومة في الشؤون الاقتصادية على أساس الأداء الحر لقوى السوق. وتجسد سياسات الخصخصة، والمعالجة بالصدمة، وهيمنة الشركات متعددة الجنسية، المنظورَ الكلاسيكي الجديد في الاقتصاديات الانتقالية.

مركز ربح (Profit Center): مراكز الربح هي أصلاً أقسام تابعة لمنشأة ما كبيرة. ولكنها، ارتباطاً بالتغييرات التنظيمية الكبيرة التي ما تزال تحدث في المنشآت الكبيرة، باتت تتمتع باستقلالية كبيرة تجاه المنشأة الأم من ناحية إدارة

المركز، والعلاقة بين العاملين فيه، والمعاملات مع الأقسام للمنشأة الأصلية، والتقييم القائم على الإنجاز في داخل المركز، وغير ذلك.

موازنة (أو مبادلة) (Trade Off): الموازنة بين مؤشرين أو هدفين اقتصاديين لتحقيق نتيجة ما مقبولة أو مستهدفة (كالقبول بشيء من البطالة مقابل الحد من التضخم في اقتصاد ما). ويعبر هذا المفهوم عن المعضلة التي تواجه سياسة الاستقرار الاقتصادي في البلدان الرأسمالية المتطورة، حيث يتعذر، في الغالب، تحقيق هدف معين لهذه السياسة (كالتشغيل والنمو) من دون التضحية بهدف آخر أو شيء منه (كالمحافظة على الأسعار وصيانة البيئة).

ميزة التكتل المكاني (Advantage of Spatial Agglomeration): المزايا التي يوفرها الموقع الجغرافي لمجموعة المنشآت المتكتلة ارتباطاً بالقرب أو البعد عن السوق ومدى توفر خدمات الهياكل الأساسية (الطرق والجسور والمخازن والمدارس والمستشفيات ووسائل الترفيه...، إلخ) التي تحقق الوفورات الاقتصادية الخارجية لهذه المنشآت.

نمط التنمية التابع للمسار التاريخي (Path-Dependent): يشير هذا المفهوم، المستمد من علم الاقتصاد التطوري، إلى تأثر مسار تطور اقتصاد إقليم ما (أو بلد ما) بتاريخه الخاص به، فالنقطة الهامة هنا هي المكان المحدد؛ وإن التواجد ضمن إقليم معين (Territorialization) هو مكون هام في تنظيم النشاط الاقتصادي، فما إن يستقر تشابكٌ أو تكتل اقتصادي متركز، فإنه يميل للنمو من خلال عملية تطور تراكمية تعزز نفسها بنفسها.

نمطية أو (مقايسة) (Standardization): قيام الشركات الكبيرة، في القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين، بإنتاج السلع (كالحديد والسيارات) والخدمات (كالنقل والاتصالات) غير المتمايزة أو النمطية (Standardized) على نطاق واسع. ويناظر هذا المفهوم عصر التعديل (أو التكييف) (Customization)، ففي منتصف القرن العشرين تقريباً، أخذت الأسواق عموماً تتطلب متطلبات أكثر بحيث أن قسماً من السلع المنتجة باتت سلعاً (وخدمات) متمايزة.

هياكل أساسية (البنية التحتية) (Infrastructure): تتجسد في كافة المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع والتي توفر خدماتها للمنشآت الإنتاجية. وتصنف هذه الهياكل، عادةً، إلى نوعين: بنية تحتية اقتصادية من طرق وجسور

ومخازن ونقل وموصلات... وبنية تحتية اجتماعية تتمثل في المدارس والمستوصفات والمستشفيات والمؤسسات التدريبية والتأهيلية والثقافية والترفيهية... والتي تقدم للمنشآت القائمة في المجتمع.

وفورات الحجم (Economies of Scale): عوائد تتحقق نتيجة إقامة المنشأة بحجم قياسي. ويختلف هذا الحجم من صناعة إلى أخرى ومن قطاع لآخر. على سبيل المثال، لنفرض أن أعلى رقم قياسي لطاقة ناقلة يساوي 500 ألف طن وفق التكنولوجيا المتاحة. وعليه، فإن زيادة حجم بناء الناقلة إلى هذا الحد سيوفر انخفاضاً في متوسط تكلفة النقل، على فرض بقاء الأشياء الأخرى على حالها.

ثبت المصطلحات

Innovation	ابتكار
Supply-Side Innovations	ابتكارات جانب العرض
Downshifting	اتجاه واقعي
Telecommunications	اتصالات عن بعد
Bargaining Over Choice Sets	اتفاق على تشكيلة خيارات
Tariff Agreements	اتفاقات التعريفة
Automation	أتمتة
Orthodox Measures	إجراءات تقليدية
Self-Esteem	إجلال الذات
Pligopoly	احتكار القلة
Internal Monopolies	احتكارات داخلية
Subjective Value Judgments	أحكام قيمية شخصية
Slum Neighborhoods	أحياء فقيرة
Performance	أداء
Corporate Performance	أداء الأعمال/ أداء شركات الأعمال بوصفها قطاعاً
Management	إدارة
Waste Management	إدارة الفضلات
Social Science Literature	أدب العلم الاجتماعي

Self-Realization	إدراك أو وعي ذاتي
Dress Down	ارتداء ملابس متواضعة
Crisis of Welfare State	أزمة دولة الرفاهية
Overinvestment	استثمار مفرط
Global Strategy	استراتيجية عالمية
Retrospective Comparison	استعادة الماضي وتأمله ومقارنة الوقت الحاضر به
Polarization	استقطاب
Non-Conspicuous Consumption	استهلاك غير مظهري
Conspicuous Consumption	استهلاك مظهري
Mega Markets	أسواق ضخمة
Nonmaterial Satisfaction	إشباع (أو رضا) غير مادي
Hierarchical Supervision	إشراف قائم على التسلسل الهرمي
Forms	أشكال/ صيغ
Intelligent Assets	أصول فكرية
New Fundamentalists	أصوليون جدد
Cyclical Convulsion	اضطراب دوري
Corporate Perestroike	إعادة بناء قطاع الأعمال
Radical Reorientation of Politics	إعادة توجيه جذرية للسياسة
Subsidies	إعانات
Traded and Untraded Interdependencies	اعتمادات متبادلة وظيفية وغير وظيفية
Exemptions	إعفاءات
Part-Time Jobs	أعمال تمتد لجزء فقط من يوم العمل العادي
Mutual Enrichment	اغتناء متبادل
Overstaffing	إغراق في عدد العاملين
Motion Pictures	أفلام سينمائية
Green Economics, Green Revolution	اقتصاد أخضر/ ثورة خضراء

Economics of Agglomeration	اقتصاد التكتل
Laissez- Fair Market Economy	اقتصاد السوق القائم على عدم التدخل الحكومي
Economy of Images	اقتصاد الصور
Bubble Economy	اقتصاد الفقاعة
International Economics	اقتصاد دولي
Internal Market Economy	اقتصاد سوق داخلي
Global Economics	اقتصاد عالمي
Dogmatic Economy	اقتصاد عقائدي
Economies	اقتصاديات/ وفورات
Economies of Specialization	اقتصاديات التخصص
Transitional Economies	اقتصاديات انتقالية
Newly Industrializing Economies	اقتصاديات تتصنع حديثاً
Region	إقليم
Acquisition	اكتساب
Institutional Coping Mechanisms	آليات إشراف مؤسسي
Optimality	أمثلية
Software Production	إنتاج برمجيات
Mass Production	إنتاج كبير
Dysfunctional Production	إنتاج مختل وظيفياً
Self-Defeating Opportunity	انتهازية مهزومة ذاتياً
Capital Depreciation	اندثار رأس المال
Robot	إنسان آلي
Human	إنساني/ بشري
Marketers	أنصار السوق الحرة
Corporate Information Systems	أنظمة معلومات أعمال
Downswing	انكماش/ فتور (بعد فترة رواج)

Voluntary Departure	انهاء الخدمة اختيارياً
Economic Heresies	بدع/ هرطقات اقتصادية
Patents	براءات اختراع
Shock Reform Program	برامج الإصلاح بالصدمة
Software	برمجيات
Common Pedagogical Program	برنامج تعليمي مشترك
Simplicity	بساطة
Voluntary Simplicity	بساطة إرادية
Unemployment	بطالة
Machine Tender	بمثابة شيء ميكانيكي
World Bank	بنك دولي
Dominant Location Structure	بنية موقعية سائدة
Environment	بيئة
Ecological	بيئي (إيكولوجي)
Empowering People	تأهيل أو تقوية الناس
Personal Empowerment	تأهيل شخصي
Regional Trading	تجارة إقليمية
World Trade	تجارة دولية
Fair Trade	تجارة عادلة
Computer Simulation	تجربة يتم عملها باستعمال الحاسوب
Economic Alliances	تحالفات اقتصادية
Collaborative Alliances	تحالفات تعاونية
Regulatory Challenges	تحديات تواجه سياسة التوجيه
Modernization	تحديث
Motivation	تحفيز
Self-Actualization	تحقيق الذات

Data Envelopment Analysis	تحليل محفظة البيانات
Capitalistic Transformations	تحولات رأسمالية
Flexible Specialization	تخصص مرن
Internationalization	تدويل
Theme Parks	تسلية في الهواء الطلق
Pragmatic Compromises	تسويات عملية
Social Compromise	تسوية اجتماعية
Localized Geographical Clusters or Agglomerations	تشابكات أو تكتلات جغرافية متركزة
Decentralized Clusters	تشابكات غير مركزية
Super Clusters	تشابكات فضلى
Co-Production	تشارك في الإنتاج
Signification	تشكيل/ إنتاج المعاني
Clash with Society	تصادم مع المجتمع
Commercialization	تصريف السلع/ تعامل تجاري
Normalization	تطبيع
Voluntary	تطوعي أو اختياري أو إرادي
Contracting Out	تعاقد خارجي
Subcontract	تعاقد من الباطن
Communal Association	تعايش بلدي
Customization	تعديل أو تكييف
Compensation	تعويض/ مدفوعات، (وبخاصة مدفوعات الأجور)
Feedback	تغذية استرجاعية
Big Bang	تغير كبير
Institutional Change	تغير مؤسسي
Decollectivization	تفكيك الزراعة الجماعية

Convergence	تقارب
Self-Determination	تقرير المصير
Information Technology IT	تقنية المعلومات
Technology	تقنية أو تكنولوجيا
Biotech	تقنية حيوية
Total Cost Assessment	تقييم أو تخمين التكاليف الكلية
Purchasing Power Parity (PPP)	تكافؤ القوة الشرائية
Solidarity	تكافل/ تضامن
Spatial Transactions Costs	تكاليف معاملات مكانية
Shallow Integration	تكامل ضحل
Deep integration	تكامل عميق
Externality-Driven Agglomeration	تكتل تحركه الوفورات الخارجية
Powerful Agglomeration	تكتل قوي
Urban Agglomerations	تكتلات حضرية
Marginal Cost	تكلفة حدية
Cost Effective	تكلفة فعالة
Emergent Technology	تكنولوجياً ناشئة أو منبثقة
Capital Formation	تكوين رأس المال
Cellular Phone	تلفون خلوي
Concessions	تنازلات (للتوصل إلى اتفاق أو تسوية) / امتيازات
international coordination	تنسيق دولي
Socialization	تنشئة اجتماعية
Intrapreneurship	تنظيم داخل منشأة
Enterpreneurial	تنظيمي
Growth-Center Development	تنمية قائمة على مركز ما للنمو
Sustainable Development	تنمية مستديمة

Sociopolitical tensions	توترات اجتماعية ـ سياسية
Social Regulation	توجيه (أو وضع ضوابط) اجتماعية
Uneven Distribution	توزيع متفاوت (أو غير عادل)
Institutional Combinations	توليفات مؤسسية
Counterculture	ثقافة مضادة
Information Revolution	ثورة المعلومات
Political Radicalization	جذرية سياسية (تطرف سياسي، إذا أخذناها بالمعنى السلبي)
Digital	جهاز إلكتروني ثنائي: استقبال وإرسال
Apple Computer	حاسوب شخصي
Edge of Chaos	حافة الفوضى
Conditions of Infirmity	حالات الضعف
Steady State	حالة ثابتة (أو منتظمة)
Economic Determinism	حتمية اقتصادية
Technological Determinism	حتمية تكنولوجية
Technology Frontier or Envelope	حد أو تخم تكنولوجي
Deregulation	حدٌ من توجيه أو تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية
Product Decentralization	حد من مركزية سياسة متعلقة بالمنتَج
Civic Movements	حركات مجتمع مدني
Simple Living Movement	حركة الحياة البسيطة
Cooperative Movement	حركة تعاونية
Discretionary Power	حرية التصرف
Enterpreneurial Freedom	حرية التنظيم
National Birthright	حق مترتب على الولادة في بلد معين
Global Governance	حكم عالمي
Big Government	حكومة كبيرة

Panacea	حل شافٍ
Blocks	حواجز
Economic Barriers	حواجز اقتصادية
Non-Tariff Barriers	حواجز غير جمركية
Market Incentives	حوافز السوق
Personal Social Services	خدمات شخصية اجتماعية
Databases	خزائن بيانات
Privatization	خصخصة
Assembly Line	خط التجميع
Wealth Creation	خلق الثروة
Cellular	خلوي
Internal	داخلي
Extra-Ordinary Incomes	دخول غير عادية
Feasibility Study	دراسة الجدوى
Propaganda	دعاية
Herd	دهماء
Instincts	دوافع
Business Cycles	دورات تجارية
Product Life-Cycle	دورة حياة المنتَج (أو السلعة)
Welfare State	دولة الرفاهية
Japan as a Lifestyle Superpower	دولة اليابان تحيا حياتها باعتبارها دولة عظمى
Trading State	دولة تجارية
Nation-state	دولة وطنية
City-States	دول-مدن
Associative Democracy	ديمقراطية رابطية
Civil Democracy	ديمقراطية مدنية

Organizational Intelligence	ذكاء تنظيمي
Vision for 21st Century	رؤيا للقرن الحادي والعشرين
Vision	رؤيا/ تصور
Social Capital	رأسمال اجتماعي
Ecological Capital = Natural Capital	رأسمال طبيعي
Collaborative Capitalism	رأسمالية تعاونية
Stakeholder Capitalism	رأسمالية لجميع المتعاملين
Jungle Capitalism	رأسمالية متوحشة
Monopoly Profit	ربح احتكاري
Fictitious Rational	رشد خيالي
Subjective Well-Being	رفاهية ذاتية
Outright Rejection	رفض صريح
Control	رقابة
Code of Conduct	رمز الموصل
Upi Iquitous Trade Associations	روابط تجارية جبارة
Interlocking Associations	روابط متشابكة
Knowledge Links	روابط معرفية (أو روابط معلومات)
Collective Agriculture	زراعة جماعية
Happiness	سعادة
Foreign Exchange Rate	سعر الصرف الأجنبي
Population	سكان
Government Authority	سلطة الحكومة
Macroeconomic Behavior	سلوك اقتصادي كلي
Satisficing Behavior	سلوك مُرضي أو مقبول
Tradable Permits	سماحات أو خصومات تجارية

سند رسمي يمنح مالكه حقاً معيناً بالملكية، والذي قد يكون مربحاً ويتمتع بدرجة مخاطرة عالية — Junk Bond

سهم ممتاز — Super Stock

سوء القياس — Mismeasurement

سوء تفسير المعلومات — Disinformation

سوق اجتماعي — Social Market

سوق الأسهم — Stock Market

سوق حرة — Free Market

سوق رأسمالي عالمي — Capitalist World Market

سياسة إعادة الهيكلة والحد من التوجيه (أو التدخل الحكومي) — Restructuring and Deregulation

سياسة الإغراق (البيع بأقل من الأسعار السائدة في السوق) — Dumping

سياسة عدم التدخل الحكومي (أقل تدخل ممكن بحيث يقتصر على ما ضروري فقط) — Laissez-faire

سياسة نقدية — Monetary Policy

سيطرة — Hegemony

شبكة الابتكارات العالمية — World Innovation Network

شبكة معلومات عالمية — Internet

شركات — Corporations

شركات الأعمال أو قطاع الأعمال ككل — Corporate

شركات ضخمة — Mega Corporations

شركات عملاقة — Giant Corporations

شركة متعددة الجنسية — Multinational Corporation

شروط ملائمة — Favorable Terms

شفافية التكلفة — Cost transparency

شمولية — Universalism

Reputation	شهرة
Political Struggle	صراع سياسي
Survival Characteristics	صفات البقاء
Brainpower Industries	صناعات ذات مقدرة عقلية
Information Industry	صناعة المعلومات
Small Cottage Industry	صناعات منزلية بسيطة
Demi Conductor Industry	صناعة شبه الموصلات
Locational Landscape	صورة (أو منظر أو مشهد) موقعية
Energy Conservation	صيانة الطاقة
Taxes	ضرائب
Distortion Taxes	ضرائب تشويهية
Quality assurance	ضمان النوعية
Excess Capacity	طاقة زائدة أو فائضة
Interdisciplinary Method Analysis	طريقة التحليل المركبة
Lifetime Employment	طول فترة التشغيل
Block-Wide Phenomenon	ظاهرة الشُلل
Metropolitan	عاصمي أو متعلق بالعواصم والمدن الضخمة جداً
Welfare World	عالم الرفاهية
Borderless World	عالم بلا حدود
Globe/ Gobal/ Globalization	عالم/ عالمي/ عولمة
Principal Agent	عامل لرئيسي
Equity	عدل
Inefficiency	عدم الكفاءة
Information Asymmetries	عدم تناسق المعلومات
Uncertainty	عدم اليقين أو عدم التأكد
Era of Enlightenment	عصر التنوير

Information Era	عصر المعلومات
Postmodernity	عصر مابعد الحداثة
Post-Industrial Age	عصر مابعد صناعي
Postnationalism	عصر مابعد الوطنية
Social Contract	عقد اجتماعي
Corporate Brain	عقل أعمال
Trade Marks	علامات تجارية
Volunteer work	عمل تطوعي
Unifying Process	عملية توحيد
Externalization of Costs	عملية نقل التكاليف للخارج (لخارج المنشأة)
Increasing Returns	عوائد متزايدة
Social and Cultural Factors	عوامل اجتماعية وثقافية
Extraeconomic Factors	عوامل فوق اقتصادية
Human Agents/ Concerns/ Perspective/ Surrounding	عوامل/ اهتمامات منظور/ محيط إنساني
Yield	غلة/ محصول/ حصيلة/ عائد
Discontinuous	غير متصل: كقولنا منحنى غير متصل أو دالة غير متصلة، بالمقارنة مع منحنى متصل أو دالة متصلة
Time Lags	فترات إبطاء
No Third Way Propositions	فرضيات انسداد الطريق الثالث
Presuppositions	فرضيات مسبقة
Normative Propositions	فرضيات معيارية
Corruption	فساد
Space of Flows	فضاء التدفقات
Space of Places	فضاء المكان
Aerospace and High-Speed Transit	فضاء خارجي ونقل سريع

Scandals	فضائح
Absolute Poverty	فقر مطلق
Brainstorming	فكرة بارعة مفاجئة
Chaos	فوضى
Locational Entropy	فوضى موقعية
Knowledge-Based	قائم على المعرفة (أو قائم على أساس معرفي)
Gold standard	قاعدة الذهب
Anti-Monopoly Law	قانون مناهضة الاحتكار
Geographical Proximity	قرب جغرافي
Chinese Century	قرن صيني
Non-Performing Loans	قروض معلقة
Third Sector	قطاع ثالث
Satelite	قمر صناعي
Contentment	قناعة/ رضا
Imperatives of Knowledge	قواعد أو إملاءات المعرفة
Cosmopolitan Workforce	قوة عمل عالمية
Disembodied	قوة وهمية أو مجهولة أو منفلتة
Countervailing powers	قوى موازية
Hidden Values	قيم خفية
Instrumental Values	قيم ذرائعية
Value Added	قيمة مضافة
Ecoefficiency	كفاءة بيئية (إيكولوجية)
De facto Confederation of City-States	كونفدرالية الأمر الواقع لدول المدن
Independent Entity	كيان مستقل
Peripheral Bodies	كيانات محيطة
Decentralized	لامركزي

World Commission of Environment and Development	لجنة دولية للبيئة والتنمية
Lingua-Franca	لغة مشتركة
Civil Principles	مبادئ مدنية
Principle of Circular and Cumulative Causation	مبدأ التعليل الدائري والتراكمي
Government Checks and- Balances	مبدأ فصل السلطات الحكومية
Cultural Creative	مبدع حضاري/ ثقافي
true Simplifiers	متبسطون حقيقيون
Hypermobile	متحرك جداً
Multi Simultaneous	متزامن (أو متواقت) متعدد
Economic Paradigm	مثال/ نموذج اقتصادي
Biosphere	مجال حيوي
Production Totals	مجاميع الإنتاج
Corporate Community	مجتمع أعمال
Community	مجتمع محلي/ كومونة
Geographical Clustering	مجموعة متشابكة جغرافياً
Resistance Group	مجموعة مقاومة
Environmental Sustainability	محافظة على البيئة/ استدامة بيئية
Information Turbine	محرك معلومات
Self-Motivated	محفز ذاتياً
Optoelectronic Switching	محولات إلكترونية
Intermediate Inputs	مدخلات (أو مستخدَمات) وسيطة
Regulationist School	مدرسة التوجيه
Mercantalism	مدرسة تجارية (أو مدرسة مركنتيلية)
New Mercantilism	مدرسة تجارية جديدة
Chief Knowledge Officer	مدير معلومات رئيسي
Phase Transition	مرحلة تحول (أو تحول مرحلي)

Institutional	مؤسسي
Profit Center	مركز ربح
Driving Center	مركز قيادي
Purposefulness	مرمى واضح أو هادفية
Engle Elasticities	مرونات إنجل
Strict Environmental Liability	مسؤولية صارمة عن البيئة
Liability	مسؤولية قانونية
Historical Trajectory	مسار التاريخي المنحني
Political Discourse	مسار أو محاضرة أو خطاب سياسي
Equality	مساواة
Socioeconomic Equality	مساواة اقتصادية -اجتماعية
Distance	مسافة أو بعد
Gender Equality	مساواة بين الجنسين
Holistic Equality	مساواة كلية
Employees	مستخدَمين/ عاملين
Saturation Level	مستوى التشبع
Spatial Scale	مستوى الحيز
Corporate-Client Participation	مشاركة بين الزبون والشركة (أو شركات الأعمال)
Innovating Buyer	مشتر مبدع (قارن: مشتر مقلد)
Imitating Buyer	مشتر مقلد (قارن: مشتر مبد)
Democratic Enterprise	مشروع تجاري ديمقراطي
Soviet Enterprise	مشروع سوفياتي
Social Enterprises	مشروعات أعمال اجتماعية
Internal Enterprises	مشروعات داخلية
Questionable Legitimacy	مشروعية مشكوك بها

Vested Interests	مصالح راسخة
Public Goods	مصالح عامة
Psychological Demands	مطالبات أو طلبات نفسية
Shopping Mall	معارض التسوق
Shock Therapy	معالجة بالصدمة
Institutional Transactions	معاملات مؤسسية
Traditional Social Norms	معايير أو قيم اجتماعية تقليدية
Fundamental Precepts	معتقدات أصولية
Economic Miracle	معجزة اقتصادية
Japanese Miracle	معجزة يابانية
Computing Equipment	معدات الحساب
Discount Rate	معدل الخصم
Tacit knowledge	معرفة ضمنية
Myth-Information	معلومات خرافية (أو أسطورية)
Zero emission Criterion	معيار الانبعاث الصفري
Zero-Pollution Criterion	معيار التلوث الصفري
Concepualized Reality	مفهوم للواقع/ حقيقة مفاهيمية
Positive Feedback	ملاحظات إيجابية
Universal Stock Ownership	ملكية رأس المال الشامل
Intellectual Property	ملكية فكرية
Deterritorialized	من دون إقليم محدد
Price-Equalization International Competition	منافسة دولية مسوية للأسعار
Intangible Products	منتجات غير مادية
Diffusion Curve	منحنى الانتشار
Superpower Status	منزلة قوة عظمى
Prestige	منزلة/ وجاهة

منشأة	Firm
منشآت كبيرة هامة	Large Core Firms
منظم	Enterpreneur
منظمات أصحاب العمل	Employer Organization
منظمة ذكية	Intelligent Organization
منظمة شبكية خلوية	Cellular-Network Organization
منظمة غير ربحية	Non-Profit Organization
منظمة من النمط السوفياتي	Soviet Type Organization
منظور اقتصادي	Economic Perspective
منظور كلاسيكي جديد	New Classical Perspective
منهجية ذرائعية	Instrumental Methodology
مهارة وبراعة	Know-How
مهنيين (كالمحامين/ والمحاسبين... إلخ)	Practitioners
مهنيين أو متخصصين	Professionals
موازنة بين أمرين لتحقيق نتيجة ما مقبولة أو مستهدفة (كالقبول بشيء من البطالة مقابل الحد من التضخم في اقتصاد ما)	Trade off
مورد لا ينضب	Infinite Resource
موظفون	Functionaries
ميزة تكتل مكاني	Advantage of Spatial Agglomeration
ميزة تنافسية	Competitive Advantage
ميزة مطلقة	Absolute Advantage
ميزة مقارنة/ ميزة نسبية	Comparative Advantage
ناضج	Mature
نجم عالمي	Superstar
نخبة الناس	Overmen
نزاع سوق العمل	Labor Market Conflict

Regional Affiliation	نسب إقليمي
Clean Business	نشاط أعمال نظيف
Internal Market System	نظام السوق الداخلي
Labor Discipline	نظام العمل
Voucher system	نظام الوصولات
Central Nervous System	نظام عصبي مركزي
Ad Hoc Regime	نظام مؤقت
Financial System	نظام مالي
Theory of Social Change	نظرية التغير الاجتماعي
Theory of Fad	نظرية الموضة
Ecological Systems	نظم بيئية
Point of Reference	نقطة مرجعية
Consumerism	نمط استهلاكي
Path-Dependent	نمط تنمية تابع للمسار (التاريخي)
Lifestyle	نمط حياة
Soviet Type	نمط سوفياتي
Standardization (See: Customization)	نمطية، مقايسة (قارن: تعديل أو تكييف)
Hypergrowth	نمو مفرط
Cultural Endowment	هبة أو ذخيرة ثقافية
Creative Destruction	هدم بناء
Hierarchy	هرمية
Intelligent Infrastructure	هياكل أساسية (أو بنية تحتية) ذكية
Advisory Bodies	هيئات استشارية
Corporate Structure	هيكل قطاع الأعمال (أو شركة معينة منه)
Takeover	هيمنة
Downshifters	واقعيون (انظر الكلمة التالية)

Mass Media	وسائل الإعلام
Abundance	وفرة
Economies of Scale	وفورات الحجم
Japanophilia	ولع باليابان
Fatal Conceit	وهم مشؤوم
Underestimate	يبالغ بخفض التقدير
Overestimate	يبالغ في التقدير
Start Up	ينطلق

المراجع

Books

1996 Index of Social Health. Tarrytown, NY: Fordham Graduate Center, 1996.

Abo, Tetsuo. *Hybrid Factory: The Japanese Production System in the United States.* New York: Oxford University Press, 1994.

Abramson, Paul R. and Ronald Inglehart. *Value Change in Global Perspective.* Ann Arbor: University of Michigan Press, 1995.

Accordino, John. *The United State in The Global Economy: Challenges and Policy Choices.* Chicago: American Library Association, 1992.

Ackoff, Russell L. *The Democratic Corporation: A Radical Prescription for Recreating Corporate America and Rediscovering Success.* New York: Oxford University Press, 1994.

Agnew, John and Stuart Corbridge. *Mastering Space: Hegemony, Territory and International Political Economy.* London; New York: Routledge, 1995.

Akaha, Tsuneo and Frank Langdon (eds.). *Japan in the Posthegemonic World.* Boulder Colo.: Lynne Rienner Publishers, 1993.

Allerman, David. *The Democratic Worker-Owned Firm: A Model for East and West.* Boston: Unwin Hyman, 1990.

Amin, Ash. *Post-Fordism: A Reader.* Oxford: Blackwell, 1994.

——— and John Goddard (eds.). *Globalization, Institutions, and Regional Development in Europe.* Oxford: Oxford University Press, 1994.

———. *Technological Change, Industrial Restructuring, and Regional Development.* London; Boston: Allen & Unwin, 1986.

Amin, Samir. *Le Développement inégal: Essai Sur Les Formes sociales du capitalisme périphérique.* Paris: Editions de Minuit, 1973.

Amsden, Alice. *Asia's Next Giant: Late Industrialization in South Korea.* New York: Oxford University Press, 1989.

———. Jacek Kochanowicz and Lance Taylor. *The Market Meets its Match.* Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1994.

Andraca, R. de and K. McCready. *Internalizing Environmental Costs to Promote Eco-Efficiency*. Geneva: Business Council for Sustainable Development, 1994.

Andrews, Frank M. and Stephen B. Withey. *Social Indicators of Well-Being: Americans' Perceptions of Life Quality*. New York: Plenum Press, 1976.

Angresano, James. *Comparative Economics*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1996.

Appelbaum, Richard P. and Jeffrey Henderson (eds.). *States and Development in the Asian Pacific Rim*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications, 1992.

Auerbach, Alan J. and Lawrence J. Kortlikoff. *Macroeconomics*. Cincinnati: Southwestern College Publishing, 1995.

Austrian Academy of Sciences. *Agenda 92 for Socio-economic Reconstruction of Central and Eastern Europe*. Vienna: Austrian Academy of Sciences, 1992.

Badie, B. *La Fin des territoires, essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect*. Paris: Fayard, 1995.

Barry, Norman [et al.]. *Hayek's «Serfdom» Revisited*. West Sussex, UK: Institute of Economic Affairs, 1984.

Bates, Robert A. (ed.). *Toward a Political Economy of Development: A Rational Choice Perspective*. Berkeley: University of California Press, 1988.

Baudrillard, Jean. *The Mirror of Production*. St Louis: Telos Press, 1975.

———. *Simulations*. Translated by Paul Foss, Paul Patton and Philip Beitchman. New York City, N. Y.: Semiotext(e), 1983.

Baumol, William, J. Richard R. Nelson and Edward N. Wolff (eds.). *Convergence of Productivity: Cross-National Studies and Historical Evidence*. New York: Oxford University Press, 1994.

Bell, Daniel. *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*. New York: Basic Books, 1976.

———. ———. New York: Basic Books, 1973.

Bellah, Robert. *The Broken Covenant: American Civil Religion in Time of Trial*. New York: Seabury Press, 1975.

Beniger, James R. *The Control Revolution: Technological and Economic Origins of the Information* Society. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1986.

Benton, Lauren [et al.]. *Employee Training and U. S. Competitiveness: Lessons for the 1990s*. Boulder: Westview Press, 1991.

Berger, Suzanne and Ronald Philip Dore. *National Diversity and Global Capitalism*. Thaca, N. Y.: Cornell University Press, [1996].

Bergsten, C. Fred and Marcus Noland. *Reconcilable Differences? United States-Japan Economic Conflict*. Washington, D. C.: Institute of International Economics, 1993.

Block, Fred L. *Postindustrial Possibilities: A Critique of Economic Discourse*. Berkeley: University of California Press, 1990.

Boyer, Robert. *La Théorie de la régulation: Une Analyse critique*. Paris: La Découverte, 1986.

Braverman, Harry. *Labour and Monopoly Capital*. New York: Monthly Review Press, 1974.

Brock, William and Robert D. Hormats (eds.). *The Global Economy: America's Role in the Decade Ahead*. New York: W. W. Norton, 1990.

Bromley, Daniel. *Economic Interest and Institutions: The Conceptual Foundations of Public Policy*. Oxford: Basil Blackwell, 1989.

Browles, Samuel and Herbert Gintis. *Democracy and Capitalism: Property Community, and the Contradictions of Modern Thought*. New York: Basic Books, 1968.

Brown, Lester (ed.). *State of the World*. New York: W. W. Norton, 1995.

Bruyn, Severyn T. *The Social Economy*. New York: John Wiley and Sons, 1977.

Burtt, Everett Johnson (Jr.). *Social Perspectives in the History of Economic Theory*. New York: St. Martin's Press, 1972.

Business International. *Managing the Environment: The Greening of European Business*. London: Business International, 1990.

Campbell, Angus. *The Sense of Well-Being in America: Recent Patterns and Trends*. New York: McGraw-Hill, 1981.

Campbell, John and O. K. Pedersen. *Legacies of Change: Tranformations of Postcommunist European Economies*. Hawthorne, N. Y.: A. de Gruyter, 1996.

——— and Richard J. Campbell. *Productivity in Organization*. San Francisco: Jossey-Bass, 1988.

Canterbery, E. Ray. *The Literate Economist: A Brief History of Economics*. New York: HarperCollins, 1995.

Castells, L. Goh and R. Y-W Kwok. *The Shek Kip Mei Syndrome: Economic Development and Public Housing in Hong Kong and Singapore*. London: Pion, 1990.

Castells, Manuel. *The Information City*. Oxford: Blackwell, 1989.

———. *The Rise of the Network Society*. Malden, MA.: Blackwell Publishers, 1996. (Information Age; V. 1)

——— and P. Hall. *Technopoles of the World: The Making of 21st Century Industrial* Complexes. London: Routledge, 1994.

Chandler, Alfred D. *Strategy and Sructure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge: M. I. T. Press, 1962. (M. I. T. Press Research Monographs)

Charnes, Abraham [et al.] (eds.). *Data Envelopment Analysis: Theory, Methodology, and Application*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1994.

Clarke, Arthur C. *Profiles of the Future: An Inquiry into the Limits of the*

Possible. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1984.

Clarke, Simon [et al.]. *What about the Workers?*. London: Verso, 1993.

Coady, Moses. *Masters of Their Own Destil New York: The Story of the Antigonish Movement of Adult Education Through Economic Cooperation*. Antigonish, N. S.: Formac Publishing Co., 1967.

Cohen, Stephen S. and John Zysman. *Manufacturing Matters: The Myth of the Post-Industrial Economy*. New York: Basic Books, 1987.

Coleman, James. *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1990.

Conard, Will [et al.]. *The Milkaukee Journal*. Madison: University of Wisconsin Press, 1964.

Cooke, P. and K. Morgan. *Industry, Training and Technology Transfer: The Baden-Wurttemberg System in Perspective*. Cardiff, Wales: Regional Industrial Research, 1990.

Corbridge, Stuart, Nigel Thrift and Ron Martin (eds.). *Money, Power, and Space*. Oxford: Blackwell, 1994.

Council of Economic Indicators. Washington, D. C.: U. S. GPO, August 1995.

Culbertson, John. *International Trade and the Future of the West*. Madison, Wisc.: 21st Century Press, 1984.

——. *The Trade Threat and the U. S. Trade Policy*. Madison, Wis.: 21st Century Press, 1989.

Dally, Herman E. *Beyond Growth: The Economics of Sustainable Development*. Boston: Beacon Press, 1996.

Danziger, Shendon and Peter Gottschaulk (eds.). *Uneven Tides*. New York: Russell Sage Foundation, 1993.

——— and John Cobb. *For The Common Good*. Boston: Beacon Press, 1989.

Davis, S. M. and P. R. Lawrence. *Matrix*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1977.

Deloite Touche Tohmatsu International (DTTI). International Institute for Sustainable Development, and Sustainability. *Coming Clean: Corporate Environmental Reporting*. London: DTTI, 1993.

Dicken, Peter. *Global Shift: Transforming the World Economy*. 3rd Ed. New York: Guilford Press, 1998.

——— and Peter E. Loyd. *Location in Space: Theoretical Perspectives in Economic Geography*. 3rd Ed. New York: Harper & Row, 1990.

Dietrich, William S. *In The Shadow of the Rising Sun*. University Park, Penn.: Pennsylvania State University Press, 1991.

Ditz, Daryl, Janet Ranganathan and R. Darryl Banks. *Green Ledgers: Studies in Corporate Environmental Accounting*. Washington, D. C.: World Resources Institute, 1995.

Dore, Ronald. *Flexible Rigidities: Industrial Policy and Structural Adjustment*

in the Japanese Economy 1970-80. Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1986.

Dosi, Giovanni [et al.]. *Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter Publishers, 1988.

Doz, Yves. *Strategic Management in Multinational Companies*. Oxford: Pergamon Press, 1986.

Drucker, Peter Ferdinand. *Post-Capitalist Society*. New York: Harper Collins, 1993.

Durning, Alan. *How Much is Enough? The Consumer Society and the Future of the Earth*. New York: Worldwatch Institute, 1992.

Dyson, Freeman J. (ed.). *Infinite in all Directions: Gifford Lectures Given at Aberdeen, Scotland, April-November 1985*. New York: Harper & Row, 1988.

Eccleston, Bernard. *State and Society in Postwar Japan*. Cambridge: Basil Blackward, 1989.

Economic Planning Agency (EPA). *Keizai Hakusbo*. Economic White Paper. Tokyo: Ministry of Finance Printing Office, 1977.

Economic Reports of the President. Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1995.

Edvinsson, L. and M. S. Malone. *Intellectual Capital: Realizing Your Company's True Time by Finding its Hidden Brainpower*. New York: HarperBusiness, 1997.

Ehrlich, Paul. *The Population Explosion*. London: Hutchinson, 1990.

Elgin, Duane. *Voluntary Simplicity: Toward a Way of Life that is Outwardly Simple, Inwardly Rich*. New York: William Morrow, 1981.

Emmanuel, Arghiri. *Unequal Echange; A Study of the Imperialism of Trade*. New York: Monthly Review Press, 1972.

Emmort, Bill. *The Sun Also Sets*. New York: Simon and Schuster, 1989.

Ernste, Huib and Verena Meier (eds.). *Regional Development and Contemporary Industrial Response*. London: Belhaven / Pinter, 1992.

Esping-Andersen, Gøsta (ed.). *Welfare States in Transition: National Adaptations in Global Economies*. Thousand Oaks, Calif.: Sage, 1996.

Ewen, Stuart. *All consuming Images: The Politics of Style in Contemporary Culture*. New York: Basic Books, 1988.

Fainstein, Susan S. [et al.]. *Restructuring the City: The Political Economy of Urban Redevelopment*. New York: Longman, 1983.

Fay, C. R. *Life And Labor in the Nineteenth Century*. New York: Greenwood Press, 1969.

Ferner, Anthony and Richard Hyman (eds.). *Changing Industrial Relations in Europe*. 2nd Ed. Oxford, OX: Blackwell Publishers, 1998.

Fischer, Julie. *The Road from Rio: Sustainable Development and the Non-*

Government Movements in the Third World. Westport, Conn.: Praeger, 1993.

Flam, Harry and M. June Flanders (eds.). *Heckcher-Ohlin Trade Theory* Cambridge, Mass.: MIT Press, 1991; 1924.

Foot, M. and I. Kramnick (eds.). *The Thomas Paine Reader*. New York: Viking Penguin, 1987.

Forester, Tom (ed.). *Computers in the Human Context: Information Technology, Productivity, and People*. Cambridge, MA: MIT Press, 1989.

Frank, Andre Gunder. *Dependent Accumulation and Underdevelopment*. New York: Monthly Review Press, 1979.

Frank, Robert and Philip Cook. *The Winner-Take-All Society*. New York: Free Press, 1994.

Freedman, Jonathan. *Happy People: What Happiness is, Who Has it, and Why*. New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1978.

Friedman, George and Meredith Lebard. *Coming War with Japan*. New York: St. Martin's Press, 1991.

Fröbel, Folker, Jürgen Heinrichs and Otto Kreye. *The New International Division of Labour: Structural Unemployment in Industrialised Countries and Industrialisation in Developing Countries*. Cambridge: Cambridge University Press, 1980.

General Agreement on Tariffs and Trade. *International Trade Statistics*. Geneva: Gatt, 1993.

George, Henry. *Our Land and Land Policy*. New York: Doubleday and McClure, 1902.

———. *Progress and Poverty*. Canaan, N. H.: Pjoenix Publishers, 1979; 1879.

Gereffi, Gary and Miguel Korzeniewicz (ed.). *Commodity Chains and Global Capitalism*. Westport, Conn.: Greenwood Press, 1994.

Gerschenkron, Alexander. *Economic Backwardness in Historical Perspective*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1962.

Gershuny, Jonathan. *After Industrial Policy?*. Atlantic Highlands, New Jersey: Humanities Press, 1978.

Gewirth, Alan. *The Community of Rights*. Chicago: University of Chicago Press, 1996.

Goodland, Robert, Herman E. Daly and Salah El Serafy (eds.). *Population, Technology, and Lifestyle: The Transition to Sustainability*. Washington, D. C.: Island Press, 1992.

Gordon, Andrew (ed.). *Postwar Japan as History*. Berkeley: University of California Press, 1993.

Gray, Rob [et al.]. *Accounting for the Environment*. London: P. Chapman Pub., 1993.

Greco, Thomas (Jr.). *New Money for Health Communities*. Tucson, Ariz.: Thomas Greco, 1994.

Grieder, Wiliam G. *One World Ready or Not (The Mania of Global Capitalism)*. New York: Simon and Schuster, 1997.

Habermas, Jürgen. *Toward a Rational Society; Student Protest, Science, and Politics*. Translated by Jeremy J. Shapiro. Boston: Beacon Press, [1970].

Halal, William E. (ed.). *The Infinite Resource: Creating and Leading the Knowledge Enterprise*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass, 1998.

———. *The New Capitalism*. New York: Wiley, 1986.

———. *The New Management: Democracy and Enterprise are Transforming Organizations*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 1996.

———, Ali Geranmayeh and John Pourdehnad. *Internal Markets: Bringing the Power of Free Enterprise Inside your Organization*. Foreword by Russell L. Ackoff. New York: Wiley, 1993.

———. ———. New York: John Willey & Sons, 1986.

Hall, Peter Geoffrey. *The Carrier Wave: New Information Technology and the Geography of Innovation 1846-2003*. London: Unwin Hyman, 1988.

Handy, Charles. *Understanding Organizations*. New York: Oxford University Press, 1993.

Harman, Willis. *Global Mind Change*. Indianapolis: Knowledge System, 1988.

Hart, Michael. *What's Next: Canada, the Global Economy and the New Trade Policy*. Ottawa: Carleton University. Centre for Trade Policy and Law, 1994.

Harvey, David. *The Limits to Capital*. Oxford: B. Blackwell, 1982.

Haug, Wolfgang. *Critique of Commodity Esthetics*. Cambridge: Polity Press, 1986.

Hayek, Friedrich A. *The Essence of Hayek*. Edited by Chiaki Nishiyama, Kurt R. Leube; Foreword by W. Glenn Campbell. Stanford, Calif.: Hoover Institution Press, Stanford University, 1984. (Hoover Press publication; 301)

———. *The Road to Serfdom*. Chicago: University of Chicago Press, 1944.

Henderson, Jeffrey and Manuel Castells (eds.). *Global Restructuring and Territorial Development*. London: Sage Publications, 1987.

Hirschman, Albert O. *Exit, Voice and Loyalty: Responses to Declines in the Performance of Firms, Organizations and States*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1970.

———. *The Strategy of Economic Development*. New Haven: Yale University Press, 1958.

Hirst, Paul. *Associative Democracy: New Forms of Economic and Social Governance*. Amherst: University of Massachusetts Press, 1994.

——— and Grahame Thompson. *Globalization in Question: The International Economy and the Possibilities of Governance*. Cambridge, UK: Polity Press, 1996.

——— and Jonathan Zeitlin (eds.). *Reversing Industrial Decline? Industrial*

Structure and Policy in Britain and Her Competitors. Oxford: Berg Publishers, 1989.

Hodgson, Geoffrey Martin. *Economics and Evolution: Bringing Life Back into Economics*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 1993.

Hubbard, Alice and Clay Fong. *Community Energy Workbook*. Snowmass, Colo.: Rocky Mountain Institute, 1995.

Ian, Christie, H. Rolfe and Robin Legard. *Cleaner Production in Industry: Integration Business Goals and Environmental Management*. London: Policy Studies Institute, 1995.

International Monetary Fund. *International Financial Statistics Yearbook*. Washington, D. C.: IMF, 1993.

Jackson, Tim (ed.). *Clean Production Strategies: Developing Preventive Environmental Management in the Industrial Economy*. Boca Raton, Fla.: Lewis Publishers, 1993.

Johnson, Chalmers. *Japan's Public Policy Companies*. Washington, D. C.: American Enterprise Institute, 1978.

———. *MITI and the Japanese Miracle*. Stanford, Calif.: Stanford University Press, 1982.

Johnston, R. J., J. Hauer and G. A. Hoekveld (eds.). *Regional Geography: Current Developments and Future Prospects*. London: Routledge 1990.

Kahn, Hemman. *The Emergence of Japanese Superstate: Challenge and Response*. New York: Hudson Institute, 1970.

Kanth, Rajani. *Political Economy and Lasisez-Faire*. Totota and Littlefield: [n. pb.], 1986.

Karasek, Robert and Töres Theorell. *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*. New York: Basic Books, 1990.

Kauffman, Stuart. *At Home in the Universe: The Search for Laws of Self-Organization and* Complexity. New York: Oxford University Press, 1995.

Kay, Jane Holtz. *Asphalt Nation*. New York: Crown, 1997.

Keizai Koho Center. *Japan 1997: An International Comparison*. Tokyo: Japan Institute for Social and Economic Affairs, 1996.

Kemp, Tom. *Industrialization in Nineteenth-Century Europe*. 2nd Ed. London: Longman, 1985.

Keohane, Robert Owen. *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy*. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1984.

———. *International Institutions and State Power: Essays in International Relations* Theory. Boulder: Westview Press, 1989.

——— and Joseph S. Nye (eds.). *Transnational Relations and World Politics*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1972.

Keslo, Louis and Mortimer Adler. *The Capitalist Manifesto*. New York: Random House, 1958.

Kindleberger, Charles P. *American Business Abroad; Six Lectures on Direct Investment*. New Haven: Yale University Press, 1969.

King, Martin Luther. *Strength to Love*. New York: Harper & Row, 1963.

Knight, Richard V. and Gary Gappert (eds). *Cities in a Gobal Society*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications, 1989. (Urban Affairs Annual Reviews; V. 35)

Kogut, B. (ed.). *Country Competitiveness: Technology and the Organization of Work*. New York: Oxford University Press, 1993.

Korten, David. *When Corporations Rule the World*. Hartford, Conn: Kumarian Press, 1955.

Kotz, David and Fred Weir. *Revolution from Above: The Demise of Soviet System*. New York: Routledge, 1997.

Kramer, Ralph M. *Voluntary Agencies in the Welfare State*. With a Foreword by Harold L. Wilensky. Berkeley: University of California Press, 1981.

Kroker, Arthur and David Cook. *The Postmodern Scene: Excremental Culture and Hyper-Aesthetics*. New York: St. Martin's Press, 1986.

Krugman, Paul. *Development, Geography, and Economic Theory*. Cambridge, MA.: MIT Press, 1995.

———. *Georaphy and Trade*. Leuven: Leuven University Press, 1991.

———. *Pop Internationalism*. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1996.

——— and A. J. Venables. *Globalization and the Inequality of Nations*. Cambridge, Mass: National Bureau of Economic Research, Working Paper no. 5098, 1995.

Kuttner, Robert. *Everything for Sale*. New York: Alfred A. Knopf, 1997.

La Mothe, John de and Gilles Paquet (eds.). *Evolutionary Economics and the New International Political Economy*. New York: Pinter, 1996. (Science, Technology, and the International Political Economy Series)

Lawrence, Paul R. and Davis Dyer. *Renewing American Industry*. New York: Free Press, 1983.

Lawrence, Robert Z. *Regionalism, Multilateralism, and Deeper Integration*. Washington, D. C.: Brookings Institution, 1996.

Lee, Roger and Jane Wills. *Geographies of Economies*. London; New York: Arnold, 1997.

Lewin, Roger. *Complexity: Life at the Edge of Chaos*. New York: Macmillan, 1993.

Lewis, Michael and Jeannette M. Haviland (eds.). *Handbook of Emotions*. New York: Guilford Press, 1993.

Liamzon, Tina (ed.). *Civil Society and Sustainable Livelihoods Workshop Report*. Rome: Society for International Development, 1994.

Likert, Rensis. *The Human Organization*. New York: McGraw-Hill, 1967.

Lincoln, Edward. *Japan Facing Economic Maturity*. Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1988.

Lutz, Mark A. *Economics for Common Good.* London: Routledge, 1999.

——— and Kenneth Lux. *Humanistic Economics: The New Challenge*. New York: Bootstrap Publishing, 1998.

Marin, Bernd (ed.). *Governance and Generalized Exchange: Self- Organizing Policy Networks in Action*. Boulder, Colo.: Westview, 1990.

Marty, Martin E. and R. Scott Appleby (eds.). *Fundamentalisms Observed.* Chicago: University of Chicago Press, 1991.

Maslow, Abraham. *Motivation and Personality*. 2nd Ed. New York: Haper & Row, 1970.

———. *Toward a Psychology of Being*. Princeton: Von Nostrand, 1968.

Mathews, John. *Age of Democracy: The Politics of Post-Fordism* Melbourne: Oxford University Press, Australia, 1989.

McHale, John. *The Changing Information Environment*. Boulder, Colo.: Westview Press, 1976.

Meade, James. *Efficiency, Equality, and the Ownership of Property*. London: George Allen Unwin, 1964.

Mendl, Wolf. *Japan's Asian Policy*. New York: Routledge, 1995.

Merck Family Fund. *Yearning for a Balance: Views of Americans on Consumption and Materialism, and the Environment, Executive Summary*. The Harwood Group, 1995.

Micklethwait, John and Adrian Wooldridge. *Witch Doctors: Making Sense of the Management Gurus*. New York: Times Books, 1996.

Miles, Ian [et al.]. *IT Horizons*. Aldershor, U. K: Edward Elgar, 1988.

Miles, R. E. and C. C. Snow. *Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail*. New York: Free Press, 1994.

Miyashita, Keichi and David Russel. *Keiretsu: Inside the Hidden Japanese Conglomerates*. New York: McGraw-Hill, 1996.

Mizruchi, Mark S. and Michale Schwartz (eds.). *Intercorporate Relations*. New York: Cambridge University Press, 1987.

Moore, James F. *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems*. New York: HarperBusiness, 1996.

Morris, David. *Self Reliant Cities*. San Francisco: Sierra Club Books, 1982.

Morrison, Roy. *Ecological Democracy*. Boston: South End Press, 1995.

Moulaert, F. and A. J. Scott (eds.). *Cities and Enterprises on the Eve of the Twenty-First Century*. London: Pinter, 1996.

Musgrove, Frank. *Ecstasy and Holiness: Counter Culture and the Open Society*. Bloomington: Indiana University Press, 1974.

Myrdal, Alva and Gunnar Myrdal. *Kris i befolkningsfragan*. Stockholm: A. Bonnier, [1934].

Myrdal, Gunnar. *Against the Stream: Critical Essays on Economics*. New York: Vintage, 1975.

———. *An American Dilemma: The Negro Problem and Modern Democracy*. New York: Pantheon, 1975.

———. *Asian Drama: An Inquiry into the Poverty of Economic Theory*. New York: Pantheon, 1968. 3 vols.

———. *The Political Element in the Development of Economic Theory*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1969.

———. ———. New York: Harper, 1957.

———. *Rich Lands and Poor; the Road to World Prosperity*. New York: Harper, 1958.

———. ———. New York: Harper, 1957. (World Perspectives; V. 16)

————. *Value in Social Theory; A Selection of Essays on Methodology. Edited by Paul Streeten*. New York: Harper, [1958].

Nader, Ralf [et al.] (eds.). *The Case Against «Free Trade»: GATT, NAFTA and the Globalization of Corporate Power*. San Francisco: Earth Island Press, 1993.

Negroponte, Nicholas. *Being Digital*. New York: Knopf, 1995

Nelson, Richard R. (eds.). *National Systems of* Innovation: A Comparative Study. New York: Oxford University Press, 1993.

Nielsen, Klaus and O. K. Pedersen (eds.). *Forhandlingsökonomi i Norden*. Oslo: TANO, 1989.

Nonaka, Ikujiro and Hirotaka Takeuchi. *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of* Innovation. New York: Oxford University Press, 1995.

O'Brien, Richard. *Global Financial Integration: The End of Geography*. New York: Council on Foreign Relations Press, 1992. (Chatham House Papers)

———. ———. London: Pinter, 1992.

OECD. *Environmental Taxes in OECD Countries*. Paris: OECD, 1995.

———. *The State of Environment*. Paris: OECD, 1991.

Ohmae, Kenichi. *The Borderless World: Power and Strategy in the Interlinked Economy*. New York: HarperBusiness, 1990.

———. *The End of Nation State: The Rise of Regional Economies*. New York: Free Press, 1995.

———. *Triad Power: The Coming Shape of Global Competition*. New York: Free Press, 1985.

Olson, M. *The Logic of Collective Actions*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1965; 1970.

Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). *Implementation Strategies for Environmental Taxes*. Paris: OECD, 1996.

———. *Intra-Firm Tra*de. Paris: OECD, 1993.

Osborne, David. *Laboratories of Democracy*. Boston: Harvard Business School Press, 1990.

——— and Ted Gaebler. *Reinventing Government*. New York: A Plume Book, 1993.

Ozaki, Robert. *Human Capitalism: The Japanese Enterprise System as World Model*. Tokyo; New York: Kodansha International, 1991.

Packard, Vance. *The Status Seekers: An Exploration of Class Behavior in American and the Hidden Barriers that Affect you, your Future*. New York: D. McKay Co., 1959.

Pearce, David and R. K. Turner. *Economics of Natural Resources and the Environment*. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf, 1990.

Pechman, Joseph A. *Federal Tax Policy*. Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1987.

Penrose, Edith Tilton. *The Theory of the Growth of the Firm*. New York: Wiley, 1959.

———. ———. 3d Ed. New York: Oxford University Press, 1995.

Perry, John H. (Jr.). *The National Dividend*. New York: Van Obolensky, 1964.

Pestoff, V. *Beyond the Market and State: Social Enterprises and Civil Democracy in a* Welfare Society. Aldershot: Ashgate Pub., 1998.

———. *Changing Structures and Strategies of the Empolyers' and Employees' Organizations*. Helsinki: Proceedings from the IIRA 4th European Regional Congress, [1994].

———. *Institutional Frameworks of Market Economies: Scandinavian and Eastern European* Perspectives. Edited by Hausner, Jerzy, Bob Jessop and Klaus Nielsen. Aldershot; Brookfield, USA: Avebury, 1993.

———. *Social Enterprises and Democracy in Sweden: Enriching Work Environment and Empowering Citizens as a Co-Producers*. Stockholm: School of Business, 1996.

Pezzey, John. *Sustainable Development Concepts: An Economic Analysis*. Washington, D. C.: World Bank, 1992. (World Bank Environment Paper; no. 2)

Pfeffer, Jeffrey. *Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Work Force*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1994.

Piore, Michael and Charles Sabel. *The Second Industrial Devide*. New York: Basic, 1984.

Polanyi, Karl. *The Great Transformation*. Boston: Beacon Press, 1957; 1944.

Porat, Marc Uri. *The Information Economy: Definition and Measurement*. Washington, D. C.: U. S. Department of Commerce, Office of Telecommunication, 1977.

Porter, Michael E. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press, 1990.

———. *Competition in Global Industries*. Boston, Mass.: Harvard Business

School Press, 1986. (Research Colloquium / Harvard Business School)

Prahalad, C. K. and Yves L. Doz. *The Multinational Mission: Balancing Local Demands and Global Vision*. New York: Free, 1987.

Pryor, Frederic. *The Red and the Green: The Rise and Fall of Collective Agriculture in Marxist Regimes*. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1992.

Putnam, Robert D. *Making Democracy Work- Civil Traditions in Modern Italy*. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1993.

Quchi, William G. *Theory Z*. Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1981.

Reichheld, Frederick F. *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1996.

Reischuer, Edwin O. *Beyond Vietnam: The United States and Asia*. New York: Alfred A. Knopf, 1967.

Ricardo, David. *Principles of Political Economy and Taxation*. Cambridge: University Press, 1951; 1826.

Rifkin, Jeremy. *The End of the Work*. New York: GP Putnam's Sons, 1995.

Robins, Kevin (ed.). *Understanding Information: Business, Technology and Geography*. London: Belhaven, 1992. (Studies in the Information Economy. Urban and Regional Development)

Rodik, Dani. *Has Globalisation Gone Too Far?*. Washington, D. C.: Institute for International Economics, 1997.

Rosecrance, Richard. *The Rise of the Trading State: Commerce and Conquest in the Modern World*. New York: Basic Books, 1986.

Rosenau, James N. and Ernst-Otto Czempiel (eds.). *Governance without Government: Order and Change in World Politics*. Cambridge: Cambridge University Press, 1992. (Cambridge Studies in International Relations; 20)

Royal Society and National Academy of Sciences. *Population Growth: Resource Consumption and Sustainable World*. New York: National Academy of Sciences, 1992.

Ruigrok, Winfried and Rob van Tulder. *The Logic of International Restructuring*. London: Routledge, 1995.

Safdie, Moshe and Wendy Kohn. *The City After the Automobile*. New York: Basic Books, 1977.

Salais, Robert et Michael Storper. *Les Mondes de production: Enquête sur l'identité économique de la France*. Paris: Ed. de l'école des hautes études en sciences sociales, 1993. (Civilisations et sociétés, ISSN 0069-4290; 88)

Saltman, R. and C. V. Otter. *Planned Markets and Public Competition: Strategy Reform in Northern European Health Systems*. Philadelphia: Open University Press, 1992.

Sassen, Saskia. *The Global City: New York, London, Tokyo*. Princeton, N. J.:

Princeton University Press, 1991.

Sawers, L. and W. K. Tabb (eds.). *Sunbelt/ Snowbelt: Urban development and Regional Reconstructing*. New York: Oxford University Press, 1984.

Saxenian, Annalee. *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1994.

Schmidheiny, Stephan and the Business Council for Sustainable Development. *Changing Course: A Global Business Perspective on Development and the* Environment. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1992.

Schmitter, Phillipe C. (ed.). *Private Interest Government*. Beverly Hills, Calif.: Sage, 1985.

Schwartz, Barry. *The Costs of Living: How Market Freedom Erodes the Best Things in Life*. New York: W. W. Norton and Company, 1994.

Scott, Allen J. *Flexible Production Organization and Regional Development in North America* and Western Europe. London: Pion, 1988.

———. *Metropolis: From the Division of Labor to Urban Form*. Berkeley: University of California Press, 1988.

———. *New Industrial Spaces: Flexible Production Organization and Regional Development in North America and Western Europe*. London: Pion, 1988.

———. *Technopolis: High-Technology Industry and Regional Development in Southern* California. Berkeley: University of California Press, 1993.

——— and Michael Storper (eds.). *Production, Work, Territory: The Geographical Anatomy of Industrial Capitalism*. Boston: Allen & Unwin, 1986.

Sen, Amartya. *Inequality Reexamined*. Cambridge, Mass: Harvard University Press, 1996.

Semler, Ricardo. *Maverick: The Success Story Behind the World's Most Unusual Workplace*. New York, NY: Warner Books, 1993.

Sesmondi, J. C. L. Simondi de. *New Principles of Political Economy*. 2nd Ed. New Brunwick, N. J.: Transaction Publishers, 1991.

———. *Political Economy and the Philosophy of Government*. New York: August M. Kelley, 1996; 1847.

Shaiken, Harley. *Work Transformed: Automation and Labor in the Computer Age*. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 1985.

Shi, David E. *The Simple Life: Plain Living and High Thinking in American Culture*. New York: Oxford University Press, 1985.

Smart, Bruce (ed.). *Beyond Compliance: A New Industry View of the Environment*. Washington, D. C.: World Resources Institute, [1992].

Sowell, Thomas. *Say's Law; an Historical Analysis*. Princeton, N. J.: Princeton University Press [1972].

Speiser, Stuart. *Equitable Capitalism: Promoting Economic Opportunity Through Broader Capital Ownership*. New York: The Apex Press, 1991.

———. *Mainstreet Capitalism: Essays on Broadening Share Ownership in*

America and Britain. New York: New Horizons Press. 1988.

———. *A Piece of Action*. New York: Van Nostrand Reinhold, 1977.

———. *SuperStock*. New York: Everest Publishers, 1982.

———. *The USOP Handbook*. New York: The Council on International and Public Affairs, 1986.

Stallings, Barbara (ed.). *Global Change, Regional Response: The New International Context of Development*. Cambridge; New York: Cambridge University Press, 1995.

Stein, Bruno (ed.). *Contemporary Issues in Labor and Employment Law*. Boston: Little, Brown, 1994.

———. *The Eclipse of Community*. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1960.

Sternberg, Ernest. *Photonic Technology and Industrial Policy: U. S. Responses to Technological* Change. Albany, NY: State University of New York Press, 1992.

Stopford, John M. and Susan Strange. *Rival States, Rival Firms: Competition for World Market Shares*. Cambridge: University Press, 1991.

Storper, Michael. *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy*. New York: Guilford Press, 1997.

——— and Allen J. Scott (eds.). *Pathways to Industrialization and Regional Development*. London; New York: Routledge, 1992.

——— and Richard Walker. *The Capitalist Imperative: Territory, Technology, and Industrial Growth*. Oxford, UK: Blackwell, 1989.

Strange, Susan. *States and Markets*. London: Pinter Publishers, 1988.

Stryan, Y. *Foradring och formuelse*. Stockholm: Foreningen Kooperativa Studier, 1997.

Stryjan, Y. *Kooperative and Valfard*. Stockholm: Foreningen Kooperativa Studier, 1995.

Sutton, Brenda (ed.). *The Legitimate Corporation*. Cambridge, Mass.: Blackwell, 1993.

Thore, Sten. *The Diversity, Complexity, and Evolution of High Tech Capitalism*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1995.

Thurow, Lester. *The Future of Capitalism: How Today's Economic Forces Shape Tomorrow's World*. New York: W. Morrow, 1996.

Tilton, Mark. *Restrained Trade: Cartels in Japan's Basic Materials Industries*. Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1996.

Tocqueville, Alexis de. *Democracy in America*. Edited by J. P. Mayer and Max Lerner. A New Translation by George Lawrence. New York: Harper & Row, [1966].

Toffler, Alvin. *Future Shock*. New York: Random House, 1970.

Tönnies, Ferdinand. *Community and Society*. East Lansing: Michigan State University Press, 1957.

Tullberg, P. and K. Ostberg. *Den Svenske Modellen.* Stockolm: Raben & Sjogrens Forlag, 1995.

Unctad. *World Investment Report 1996: Investment, Trade and International Policy Arrangements.* New York: United Nations, 1996.

Union of International Associations. *Yearbook of International Associations.* Munich: K. G. Saur, 1995.

United Nations Development Program. *Human Development Report 1996.* New York: United Nations 1996.

United Nations. *SNA Draft Handbook on Integrated Environmental and Economic Accounting.* New York: UN Statistical Office, 1992.

United Nations. *World Urbanization Prospects: The 1992 Revision.* New York: United Nations, Division of Economic and Social Information and Policy Analysis, 1993.

United States. Bureau of the Census. *Statistical Abstract of the United States.* [116 th Ed.]. Washington, D. C.: Bureau of the Census, 1996.

———. *Statistical Abstract of the United States, 1994.* [114th Ed.]. Washington, D. C.: Bureau of the Census, 1996.

United States. Congress. Office of Technology Assessment. *The Electronic Supervisor: New Technology, New Tensions.* Washington, D. C.: Congress of the United States, Office of Technology Assessment, [1987].

U. S. Bureau of the Census. *Current Population Reports, Consumer Income, 1992, Series P-60.* Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1993.

U. S. Government. *Economic Report for the President.* Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1996.

Vidich, Arthur and Joseph Bensman. *Small Town in Mass Society.* Garden City, N. Y.: Doubleday, 1958.

Vogel, Ezra F. *Comeback: Case by Case: Building the Resurgence of American Business.* New York: Simon Schuster, 1985.

———. *Japan as Number One: Lessons for America.* Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1979.

Wade, Robert. *Governing the Market: Economic Theory and the Role of Government in East Asian* Industrialization. Princeton, N. J.: Princeton University Press, 1990.

Waldrop, M. Mitchell. *Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and Chaos.* New York: Simon & Schuster, 1992.

Walhgren, I. *Vem trostar Ruth? En Studie av alternativa driftsformer Ihemtjansten* [Who comforts Ruth? A Study of Aternative Poviders of the Home Help Services for the Elderly]. Stockholm: School of Business, 1996.

Wallerstein, Immanuel. *Historical Capitalism.* London: Verso, 1983.

———. *The Second Era of Great Expansion of the Capitalist World-Economy, 1730-1840s*. San Diego: Academic Press, 1989.

Warren, Roland (ed.). *Perspectives on American Community*. Skokie: Rand McNally, 1973.

Weichardt, Reiner (ed.). *The Economics of Eastern Europe Under Gorbachev's Influence*. Brussels: NATO Economics Directorate, 1989.

Weiss, Thomas and Leon Gordenker. *NGOs, the UN, and the Global Governance*. Boulder, Colo.: Lynne Rienner 1996.

Whitaker, Miriam and Ian Miles. *Bibliography of Information Technology: An Annotated Critical Bibliography of the English Language Sources Since 1980*. Aldershor, U. K.: Edward Elgar, 1989.

Whitley, Richard. *Business Systems in East Asia: Firms Markets and Societies*. London: Sage, 1992.

Whyte, William, Kathleen and Kathleen King Whyte. *Making Mondragon* Ithaca, N. Y.: ILS Press, 1991.

Williams, Colin H. (ed.). *The Political Geography of the New World Order*. London: Belhaven Press, 1993.

Winner, Langdon. *The Whale and the Reactor: A Search for Limits in an Age of High Technology*. Chicago: University of Chicago Press, 1986.

Womack, James P., Daniel T. Jones and Daniel Roos. *The Machine that Changed the World: Based on the Massachusetts Institute of Technology 5-Million Dollar 5-Year Study on the Future of the Automobile*. New York: [Macmillian], 1990.

Wood, Adrian. *North-South Trade, Employment, and Inequality: Changing Fortunes in a* Skill-Driven World. Oxford: Clarendon Press, 1994. (IDS Development Studies Series)

World Bank. *World Development Report 1995*. New York: Oxford University Press, 1995.

World Commission on Environment and Development (WCED). *Our Common Future*. New York: Oxford University Press, 1987.

World Resources Institute with United Nations DP and United Nations EP. *World Resources, 1992-1993*. New York: Oxford University Press, 1992.

Periodicals

American Management Association. «1994 AMA Survey on Downsizing.» *Research Report*: 20 July 1995.

Amin, A. and K. Robins. «The Re-Emergence of Regional Economies? The Mythical Geography of Flexible Accumulation.» *Environment and Planning, D: Society and Space*: vol. 8, 1990.

——— and N. J. Thrift. «Institutional Issues for the European Regions: From Markets and Plans to Socioeconomics and Powers of Association.» *Economy and Society*: vol. 24, 1995.

———. «Neo-Marshalian Nodes in Global Networks.» *International Journal of Urban and Regional Research*: vol. 16, 1992.

Amsden, Alice. «Diffusion of Development: The Late-Industrializing Model and Greater East Asia.» *American Economic Review*: vol. 81, no. 2, 1991.

Angresano, James. «Gunnar Myrdal as a Social Economist.» *Review of Social Economy*: vol. 44, no. 2, 1986.

Annals of the American Academy: March 1993.

Arthur, W. B. «Competing Technologies, Increasing Returns, and Lock -in by Historical Events.» *Economic Journal*: March 1989.

———. «Positive Feedbacks in the Economy.» *Scientific American*: February 1990.

———. «Silicon Valley Locational Clusters: When Do Increasing Returns Imply Monopoly?» *Mathematical Social Sciences*: vol. 19, 1990.

Asabi shinbun: 21 January 1997.

———: 9 April 1997.

«Backlash.» *Across the Board*: July/August 1996.

Barber, Benjamin R. «'Jihad Vs. McWorld.» *The Atlantic*: vol. 269, March 1992.

Batty, M. and R. Barr, «The Electronic Frontier: Exploring and Mapping Cyberpace,» *Futures*: vol. 26, 1996.

Behr, Peter and David Segal. «Finding New Ways to Carve Up the Rewards.» *Washington Post*: 16 August 1996.

Bell, Daniel. «Communications Technology- For Better or Worse.» *Harvard Business Review*: [vol. 57], no. 3, 1979.

«Boomers Would Pay to Simplify.» *USA Today*: 7 November 1997.

«Bowling Alone: America's Declining Social Capital.» *Journal of Democracy*: vol. 6, 1995.

Brewer, Anthony. «Trade with Fixed Wages and Mobile Capital.» *Journal of International Trade*: vol. 18, 1985.

Bromley, Daniel. «Reconstituting Economic Systems: Institutions in National Economic Development.» *Development Policy Review*: vol. 11, 1993.

Brooks, David. «The Liberal Gentry.» *The Weekly Standard*: 30 December 1996

———. ———. ———: 6 January 1997.

Califano, Joseph. «The Tobacco Talks.» *Wasgington Post*: 3 June, 1997.

Chesnais, F. «Science, Technology and Competitiveness.» *Science Technology Industry Review*: vol. 1, 1986.

«Choosing the Joys of a Simplified Life.» *New York Times*: 21 September 1995.

Clarke, Simon [et al.]. «The Privatization of the Industrial Enterprises in Russia: Four Case Studies.» *Europe-Asia Studies*: vol. 46, no. 2, 1994.

«A Continent at the Breaking Point.» *Business Week*: 24 February, 1997.

David, Paul A. «Clio and the Economics of Qwerty.» *American Economic Review*: vol. 75, 1985.

«Defending Big Blue.» *Newsweek*: 30 September1996.

«Deregulation in Japan. Unwinding Red Tape.» *The Economist*: 12 April 1997.

Diener, Ed, E. Sandvik and M. Diener. «The Relationship between Income and Subjective Well-Being: Relative or Absolute?» *Social Indicators Research*: vol. 28, 1993.

Douglass, M. «The «Developmental State» and the Newly Industrialized Economies of Asia.» *Environment and Planning, A*: vol. 26, 1994.

Drozdiak, William. «German Economy Lags.» *Washington Post*: 7 May 1997.

Dwyer, Paula. «Tony's Labour Party.» *Business Week*: 31 April 1998.

Ehrenhalt, Alan. «Keepers of the Dismal Faith.» *New York Times*: 23 February 1997.

The Economist: 28 Sep. 1996.

Ernest & Young and American Quality Foundation. «Best Practices Report.» *Preliminary Report*: 14 May 1992.

———. ———. *Final Report*: 1 October 1992.

Escobar, Arturo. «Culture, Practice and Politics: Anthropology and the Study of Social Movements.» *Critique of Anthropology*: vol. 12, no. 4, 1992.

«Even U. S. Politics Are Being Reshaped by a Global Economy.» *The American Civilization*: 28 October 1992.

«Executive Pay.» *Business Week*: April, 1997.

Farney, Dennis. «The American Civilization- Turning Point.» *Wall Street Journal*: 28 October 1992.

Forward, G. E. [et al.]. «Mentofacturing: A Vision for American Industrial Excellence.» *Academy of Management Executive*: vol. 5, 1991.

Fuchberg, Gilbert. «Quality Programs Show Shoddy Results.» *Wall Street Journal*: 14 June 1992.

Fukuyama, Francis. «The End of History?» *National Interest*: no. 16, Summer 1989.

Gates, Bill and Andy Grove. «A Conversation with the Lords of Wintel.» Fortune: July 8, 1996.

«Going Toe to Toe with Big Blue.» *Business Week*: 14 April, 1997.

Goldin, Claudia and Robert Margo. «The Great Compression: The Wags Structure of the Uinted States at Mid Century.» *Quarterly Journal of Economics (QJE)*: February 1994.

Gordon, David M. «The Global Economy: New Edifice or Crumbling Foundations?» *New Left Review*: vol. 168, 1988.

Halal, William. «A Forecast of the Information Revolution.» *Technological Forecasting and Social Change*: vol. 44, no. 1, August 1993.

Hamel, Gary. «Strategy as Revolution». *Harvard* Business Review: July-

August, 1996.

Heilbroner, Robert. «Was Schumpeter Right After All?» *Journal of Economic Perspectives*: vol. 7, no. 3, 1993.

Henkoff, R. «Is Greed Dead?» *Fortune*: 14 August 1989.

Hill, G. Christian. «Technology (A Special Report): No Place Like Home-Bringing It Home.» *Wall Street Journal*: 28 October 1992.

Hilzenrath, David. «What is Left to Squeeze?.» *Washington Post*: 6 July 1997.

Hirst, Paul and Grahame Thompson. «The Problem of 'Globalization': International Economic Relations, National Economic Management and the Formation of Trading Blocs.» *Economy and Society*: vol. 24, 1992.

«The Hitchhiker's Guide to Gybernomics.» *The Economist*: 28 September1996.

Hoagland, Jim. «All Globalization is Local.» *Washington Post*: 28 August 1997.

Holmes, Steven. «A Surge in Immigration Surprises Experts and Intensifies a Debate.» *New York Times*: 30 August 1995.

Hu, Y. S. «Global Firms are National Firms with International Operations.» *California Management Review*: vol. 34, 1992.

Inkpen, A. C. «Creating Knowledge Through Collaboration.» *California Management Review*: vol. 39, 1996.

Intyre, Robert. «Eastern European Success with Socialized Agriculture: Developmental and Sovietological Lessons.» *RRPE*: vol. 23, nos. 1-2 (Summer).

Isserman, Andrew M. «State Economic *Development* Policy and Practice in the United States: A Survey Article.» *International Regional Science Review*: vol. 16, 1994.

Jacob, Rahul. «Why Some Customers Are More Wqual Than Others.» *Fortune*: 19 September 1994.

«Japan and Asia. Not so Fast.» *The Economist*: vol. 18, 1997.

Jensen, Rita Henley. «Recycling the American Dream.» *ABA Journal*: April 1996.

Journal of Area Studies: Trade Unionism and Industrial Relations in Europe in the 1990s: no. 5, 1994.

Kane, Hal. «What's Driving Migration?» *World Watch*: vol. 8, January/February 1995.

Kasser, Tim and Richrd M. Ryan. «A Dark Side of the American Dream: Correlates of Financial Success as a Central Life Aspiration.» *Journal of Personality and Social Psychology*: vol. 65, 1993.

Kennedy, Paul. *The Rise and Fall of the Great Power*. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1987.

Keohane, Robert O. and Joseph S. Nye. «Power and Interdependence Revisited.» *International Organization*: vol. 41, no. 4, Autumn 1987.

Kindleberger, C. P. «International Public Goods without International

Government.» *American Economic Review*: vol. 76, March 1986.

King, Robert G. and Ross Levine. «Finance and Growth: Schumpeter Might Be Right.» *Quarterly Journal of Economics*: vol. 108, no. 3, 1993.

Knox, Andeara. «Most Cuts in Jobs Don't Help Forms, Survey Indicators.» *Philadelphia Inquirer*: 9 March 1992.

Koford, Kenneth. «Why the Ex-Communist Countries Should Take the Middle-Way to the Market Economy.» *Eastern Economic Journal*: vol. 23, no. 1, 1997.

Kolind, L. «Creativity at Oticon.» *Fast Company*: vol. 18, no. 3, 1996.

«Land Auction Reaffirms Collective.» *Moscow Times*: 12 April 1997.

Lane, Robert E. «Does Money Buy Happiness?.» *Public Interest*: Fall 1993.

Lee, Thea and Robert Scott. «Third World Growth.» *Harvard Business Review*: Nov. - Dec. 1994.

Little, Arthur D. «Companies Continue to Embrace Quality Programs, but T&M has Generated More Enthusiasm Than Results.» *Press Release*: March 1992.

«Living Frugal and Free.» *Chicago Sun-Times*: 20 April 1997.

Lundberg, Erik. «Gunnar Myrdal's Contribution to Economic Theory: A Short Survey.» *Swedish Journal of Economics*: vol. 74, no. 4, 1974.

Lynch, Peter. «The Upsizing of America.» *Wall Street Journal*: 20 September 1996.

Malberg, A, O., Solvell and I. Zander. «Spatial Clustering. Local Accumulation of Knowledge and Firm Competitiveness.» *Geografiska Annaler*: vol. 78, 1996.

Malmberg, A. and P. Maskell «Towards an Explanation of Regional Specialization and Industry Agglomeration.» *European Planning Studies*: vol. 5, 1997.

Martellaro, John «More People Opting for a Simpler Lifestyle.» *The Plain Dealer*: [(Kansas City)] 10 February 1996.

Mathews, J. A. «Holonic Organizational Architectures.» *Human System Management*: vol. 15, 1996.

——— and C. C. Snow. «The Expansionary Dynamics of the Latecomer Multinational Firm: The of The Acer Group.» *Asia Pacific Journal of Management*.

McIntyre, Robert. «Intermediate Structures and Shock Transition: Squandered Foundations and Capricious Destruction.» *Human System Management*: vol. 12, no. 4, 1993.

———. «The Phantom of the Transition: Privatization of Agriculture in the Former Soviet Union and Europe.» *Comparative Economic Studies*: vol. 34, nos. 3-4, 1992.

———. «Regional Stabilization Policy under Transitional Period Conditions in Russia: Price Controls and Trade Barriers and other Local-Level

Measures.» *European-Asian Studies*: vol. 50, no. 5.

———. «Regional Variations on Russian Chaos: Price Controls, Regional Trade Barriers, and other Neo-Classical Abominations.» *Communist and Post Communist Studies*: vol. 29, no. 1, 1996.

———. «Structural Roots of Reform Failure.» *Theoretical and Practical Aspects of Management (Moscow)*: vol. 14, no. 5, 1996.

———. «TCG R&D Networks: The Triangulation Strategy.» *Journal of Industrial Studies*: vol. 1, 1993.

———. «The Small Enterprise and Agriculture Initiatives in Bulgaria: Institutional Invention without Reform.» *Soviet Studies*: vol. 40, no. 4, 1988.

———. «Structural Roots of Reform Failure.» *Problemy Upravleniya*: vol. 14, no. 5, 1966.

Miles, R. E. and C. C. Snow. «Fit Failure, and the Hall of Fame.» *California Management Review*: vol. 26, no. 3, 1984.

Ministry of Labor. *Monthly Labor Statistics and Research Bulletin*: March 1997.

Miyao, Takahiro. «A Proposal for Dismantling the Ministry of Finance.» *Japan Echo*: vol. 23, Spring 1996.

«More Career-Switchers Declare. «Those Who Can, Teach.»» *Wall Street Journal*: 8 April 1997.

More Mothers Staying at Home.» *Boston Globe*: 18 December 1994.

Moris, Betsy. «Big Blue.» *Fortune*: 14 April 1997.

Murrell, Peter. *Eastern European Politics and Societies*: vol. 6, no. 1, 1992.

Myrdal, Gunnar. «Institutional Economics.» *Journal of Economic Issues*: vol. 12, no. 4, 1978.

———. «What Is Economic Development?» *Journal of Economic Issues*: vol. 8, 1974.

Myers, David G. and Ed Diener. «Who Is Happy?» *Psychological Science*: vol. 6, 1995.

«NASDAQ Stock Market Survey.» *New York Daily*: 24 February 1997.

«New Freedom in the Sky.» *Newsweek*: 25 August 1997.

«NLI Research Institute.» *NLI Research*: no. 90, April 1996.

North, Douglas. «Economic Performance Through Time.» *American Economic Review*: vol. 84, no. 3, June 1994.

Norton, John A. and Frank M. Bass. «Evolution of Technological Generations: The Law of Capture.» *Sloan Management Review*: Winter 1992.

———. «A Diffusion Theory Model of Adoption and Substitution for Successive Generations of High Technology Products.» *Management Science*: September 1987.

Palley, Thomas. «Capital Mobility and the Threat to American Prosperity.»

Challenge: Nov. - Dec. 1994.

Pasternack, Bruce [et al.]. «People Power and the New Economy.» *Strategy & Business*: vol. 7, Second Quarter 1997.

Patchell, Jerry. «From Production Systems to Learning Systems: Lessons from Japan.» *Environment and Planning A*: vol. 25, 1993.

Pauly, L. W. and S. Reich. «National Structures and Multinational Corporate Behaviour: Enduring Differences in the Age of Globalization.» *International Organizations*: vol. 51, 1997.

Pennar, Karen. «A Helping Hand.» *Business Week*: 24 March, 1997.

Pestoff, V. «Social Reforms in Central and Eastern Europe.» *Emergo, Journal of Transforming Economies and Societies*: vol. 5, no. 1, 1998.

Pfeffer, Jeffrey. «Barriers to the Advance of Organizational Science.» *Academy of Management Review*: vol. 18, no. 4, October 1993.

Pickel, Andreas. «Jump-Starting a Market Economy: A Critique of the Radical Strategy for Economic Reform in Light of The East German Experience.» *Studies in Comparative Communism*: vol. 25, no. 2, 1992.

Polly, LaBarre. «The Rush to Knowledge.» *Industry Week*: 19 February, 1996.

Pourdehnad, J., W. E. Halal and E. Rausch. «From Downsizing to Rightsizing to self- sizing.» *Total Quality Review*: July/ August 1995.

Prasch, Robert E. «Free Trade and the Future of the Welfare State.» *Global Justice*: 1997.

———. «Reassessing the Theory of Comparative Advantage.» Review of Political Economy: no. 1, 1996.

Pryor, Frederic L. «Review of the Collected Works of F. A. Hayek.» *Journal of Economic History*: vol. 49, no. 4, December 1989.

Quinn, James [et al.]. «Anaging Professional Intellect.» *Harvard Business Review*: March-April 1996.

Raksis, Ted J. «The Downsizing Myth.» *Kiwanis*: April 1994.

Russia and the Contemporary World (Moscow): vol. 10, no. 1, 1996.

Sabel, C. F. «Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy.» *Human Relations*: vol. 46, no. 9, 1990.

Santarelli, Enrico and Enzo Pesciarelli. «The Emergence of a Vision: The Development of Schumpeter's Theory of Enterpreneurship.» *History of Political Economy*: vol. 22, no. 4. 1990.

Schendler, Brenyon. «Japan: Is it Changing?.» *Fortune*: 13 June 1994.

Schrage, Michael. «To Reshape IBM, Gerstner Should Work from the Boardroom Down.» *Washington Post*: 2 April 1993.

Scott, Allen J. «The Craft, Fashion, and Cultural Products of Los Angels: Competitive Dynamics and Policy Dilemmas in a Multisectoral Image-Producing Complex.» *Annals of the Association of American Geographers:* vol. 86, 1996.

———. «The Geographic Foundations of Industrial Performance.» *Competition and Change*: vol. 1, 1995.

———. «Industrial Organization and Location: Division of Labour, the Firm, and Spatial Process.» *Economic Geography*: vol. 62, 1986.

«Seikatsu.» *Grassroots Economic Organizing Newletter*: March-April 1994.

Shionoya, Yuichi. «Schumpeter on Schmoller and Weber: A Methodology of Economic Sociology.» *History of Political Economy*: vol. 23, no. 2, 1991.

«The Shredder.»*Business Week*: 15 January 1996.

Slifko, J. and D. L. Rigby. «Industrial Policy in Southern California: The Production of Markets, Technologies, and Institutional Support for Electric Vehicles.» *Environment and Planning A*: vol. 27, 1995.

«Some Principles of Knowledge Management.» *Strategy Business*: Winter 1996.

Start, Frederick. «The Third Sector in the Second World.» *World Development*: vol. 19, no. 1, 1991.

Sternberg, Ernst. «Incremental Versus Methodological Policy Making in the Liberal State.» *Administration and Society*: vol. 21, no. 1, May 1989.

———. «Justifying Public Intervention without Market Externalities: Karl Polanyi's Theory of Planning in Capitalism.» *Public Administration Review*: vol. 53, no. 2, March/April 1993.

Stewart, Thomas. «Trying to Grasp the Intangible.» *Fortune*: 2 October 1996.

Storper, M. «The Limits to Globalization: Technology Districts and International Trade.» *Economic Geography*: vol. 68, 1992.

——— and A. J. Scott. «The Wealth of Regions: Market Forces and Policy

Imperatives in Local and Global Context.» *Fortune*: vol. 27, 1995.

Storper, Michael. «The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Interdependencies.» *European Urban and* Regional: vol. 2, 1995.

«Strategies for a Viable Transition: Lessons from the Political Economy of Renewal.» *Theoretical and Practical Aspects of Management (Moscow)*: vol. 14, no. 2, 1996.

Swank, Duane. «Modernization and Postmodernization: Cultural, Economic, and Political Change in 43 Societies.» *Comparative Political Studies*: April 1998.

Taira, Koji. «Compatibility of Human Resource Management, Industrial Relation, and Engineering under Mass Production and Lean Production: An Exploration.» *Applied Psychology: An International Review*: vol. 45, no. 2, 1996.

Taylor, Lance. «The Market Met Match: Lessons for the Future from the Transition's Initial Years.» *Journal of Comparative Economics*: vol. 19, no. 1, 1994.

«The Third Opening.» *The Economist*: 9 March 1996.

Thore, Sten. «Economies of Scale in the U. S. Computer Industry: An Empirical Investigation Using Data Envelopment Analysis.» *Journal of Evolutionary Economics*: vol. 6, 1996.

Thore, S., G. Kozmetsky and F. Philips. «DEA of Financial Statements Data: The U. S. Computer Industry.» *Journal of Productivity Analysis*: vol. 5, 1994.

——— [et al.] «DEA and the Management of the Product Cycle: The U. S. Computer Industry.» *Computers and Operations Research*: vol. 23, 1996.

Thorem, S. [et al.]. «DEA and the Management of the Product Cycle: The U. S. Computer Industry» *Computers and Operations Research*, vol. 23 1996.

Thrift, N. and A. Leyshon. «The De-traditionalization of Money, the International Financial System, and International Financial Centres.» *Political Geography*: vol. 13, 1994.

Tidsskrift för rättssociologi: vol. 6, nos. 3-4, 1989.

Uchitelle, Louis. «Like Oil and Water: A Tale of Two Economists.» *New York Times*: 16 February 1997.

Venables, A. J. «Economic Integration and the Location of Firms.» *American Economic Review, Papers and Proceedings*: vol. 85, 1995.

Viladas, Pilar. «Inconspicuous Consumption.» *New York Times Magazine*: 13 April 1997.

Vogel, Ezra F. «Pax Nipponica?» *Foreign Affairs*: Spring 1986.

«Voluntary Simplicity.» *NPR Morning Edition*: 26 February 1997.

Walsh, Sharon. «Captains Courteous.» *Washington Post*: 31 August 1997.

Wall Street Journal: 17 March 1993.

———: 2 October 1992.

Wikstrom, S. «Value Creation by Company-Consumer Interaction.» *Journal of Marketing Management*: vol. 12, 1996.

Woods, D. «The Crisis of Center-Periphery Integration in Italy and the Rise of Regional Populism: The Lombard League.» *Comparative Politics*: vol. 27 1995.

Wysocki, Bernard. «The Big Trade Debate Heating up Again.» *Wall Street Journal*: 24 March 1997.

———. «Some Companies Cut Costs Too Far, Suffer, Corporate Anorexia.» *Wall Street Journal* (5 July 1995).

Yavlinsky, Grigory and Sergei Braguinsky. «The Inefficiency of Laissez-Faire in Russia: Hysteresis Effects and the Need for Policy Led Transformation.» *Journal of Comparative Economics*: vol. 19, no. 1, 1994.

Yorke, James A. and T. Y. Li. «Period Three Implies Chaos.» *American Mathematical Monthly*: vol. 82, no. 10, 1975.

Zeleny, M. «Amoebae: The New Generation of Self-Managing Human Systems.» *Human Systems Management*: vol. 9, 1990.

Conferences

The Cardiff Symposium on Regulation, Innovation and Spatial Development, University of Wales, September 13-15, 1989.

Federal Reserve Bank of San Francisco, 9, 1995.

The Japan Economic Seminar Columbia University, East Asian Institute, 15 February 1997.

United Nations Conference on Trade and Development. *World Investment Report*. New York: Unctad, 1993.

Thesis

Jessop, R. «The Future of the National State: Erosion or Reorganization? General Reflections on the West European Case.» (Mimeo, University of Lancaster, Department of Sociology, UK, 1995).

Report

United Nations. «The Rio Declaration on Environment and Development.» (Report, United Nations, 1992).

Sites

http://unep.unep.org

http://www.publicagenda.org

الفهرس

ـ ب ـ

ـ ت ـ

ـ ث ـ

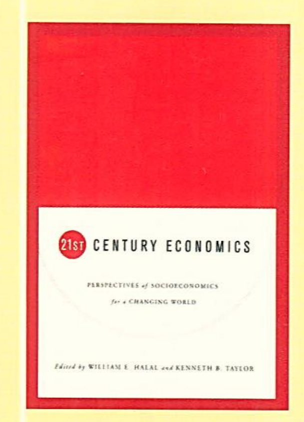
- ش -

- ص -

ـ ن ـ

اقتصاد القرن الحادي والعشرين

آفاق اقتصادية ـ اجتماعية لعالم متغير



- أصول المعرفة العلمية
- ثقافة علمية معاصرة
- فلسفة
- علوم إنسانية واجتماعية
- تقنيات وعلوم تطبيقية
- آداب وفنون
- لسانيات ومعاجم

يبحث الكتاب في آفاق اقتصاد القرن الحادي والعشرين، ويحاول إيضاح كثيرٍ من حالات عدم التيقن التي تصاحب ثورة المعرفة التكنولوجية، اقتصادياً واجتماعياً وتقنياً، في ظروف التحوّل مع بداية الألفية الثالثة. ويدعو إلى: **نبذ** الاقتصاد الكلاسيكي وافتراضاته القائمة على التصرف الأمثل وعلى التوازن، وإلى **بناء** علم اقتصاد جديد يُعالج التحول الاقتصادي في ظلّ العولمة والقائم على أساس عدم التوازن أو التوازن عند الحافة..

ولقد ساهم في إعداده 18 عالماً بارزاً يعملون في مختلف الجامعات والمؤسسات العلمية الغربية. وتتجسد أهمية الكتاب في شمولية موضوعاته المطروحة في سياق ثورة المعرفة التكنولوجية التي تعيش البشرية بداياتها حالياً، إضافةً إلى أنّ تنوع هذه الموضوعات وتكاملها بالعلاقة مع الثورة التكنولوجية، يجعل منه مرجعاً لا غنى عنه للمثقفين وأهل العلم والفكر، ومصدراً هاماً يسدُّ شيئاً من الفراغ في المكتبات العربية.

- **وليام هلال**: بروفيسور علم الإدارة في جامعة جورج واشنطن (George Wachington).

- **كينث ب. تايلر**: بروفيسور علم الاقتصاد في جامعة فيلانوفا (Villanova).

- **د. حسن عبد الله بدر**: دكتوراه من معهد الاقتصاد في موسكو.

- **د. عبد الوهّاب حميد رشيد**: دكتوراه في الاقتصاد من جامعة القاهرة.



المنظمة العربية للترجمة

ISBN 978-9953-...61-9

الثمن: 20 دولاراً
أو ما يعادلها